

1.-Introducción

Toda empresa para funcionar con niveles aceptables de eficiencia financiera necesita información del capital de operaciones para hacer frente a sus erogaciones y pasivos a corto plazo

El administrador financiero no debe de perder de vista los objetivos que persigue la institución, coordinando con los demás departamentos de toda la estructura organizacional, en el marco de asignar presupuestos para cada unidad y velar por mantener un nivel optimo de capital de trabajo.

Sin embargo, toda empresa dispone de dos estados financieros básicos que refleja la situación económica y financiera de cualquier empresa, estos son herramientas básicas para tomar decisiones de Inversión , para efectuar planes de financiamiento y cumplimiento legales , etc.

En virtud a lo anterior es fundamental conocer la los indicadores financieros basados en los estados financieros , aspecto que permitirá determinar las fortalezas y debilidades de la CERCAT.

2. Justificación

La administración financiera cada vez cumple un papel de mayor importancia debido a los rápidos cambios que se da en la economía actual y el constante crecimiento de las empresas en nuestro medio y por ende exigen un registro mas dinámico y complejo, poniendo en mayor responsabilidad al administrador financiero para planear la adquisición y uso de fondos que requiere una empresa para maximizar su valor de la misma. Además vale destacar que en la actualidad la tecnología y la misma competencia exige un procedimiento financiero mas transparente y cada ves mas eficiente posible en el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de la empresa.

En la actualidad el personal financiero desempeña una labor importante en el desarrollo de la empresa por que al establecer una administración financiera adecuada a las necesidades de la empresa ayudara a la cooperativa a proporcionar mejores

servicios al personal como también al asociado. También debemos resaltar que la administración financiera sea convertido en una técnica o herramienta muy importante para cualquier tipo de organización, ya que por medio de la información financiera nos permite tomar decisiones importantes , oportunas y confiables lo cual permite a la empresa usar los fondos en forma adecuada, eficiente y razonable.

En nuestro medio las pequeñas empresas se caracterizan por el financiamiento a corto plazo por lo cual haremos énfasis en este tipo de financiamiento específicamente en la administración de capital de trabajo que esta constituido por los elementos de mayor liquidez, como ser el efectivo, valores realizables, inventario y sobre todo los activos y pasivos circulantes que tiene una empresa. Este interés se origino por que sabemos que un director financiero normalmente pasa la mayor parte de su trabajo del día administrando activos y pasivos circulantes y al ser así pienso que estos recursos deben ser mas controlados y administrados por el departamento de finanzas.

La Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija **CERCAT Ltda.**, está conformada por 13 Cooperativas de producción agrícola que habitan en diferentes comunidades rurales. y a su vez estas cooperativas están registradas al Consejo Nacional de Cooperativas FENOCOAB. Se hace notar que la central regional de cooperativas agropecuarias del valle de Tarija cuenta con un mercado de abasto lo cual es una importante fuente que genera ingresos económicos para el autosostenimiento y autofinanciamiento de la propia central como así también de sus cooperativas afiliadas.

Las constantes necesidades y obligaciones que cuenta la central CERCAT y sus cooperativas afiliadas se hace necesario buscar nuevos horizontes de administración de sus recursos económico a corto y mediano plazo para llevar con normal funcionamiento sus actividades de la cooperativa de CERCAT LTDA.

3. Planteamiento del problema

3.1. Identificación:

Actualmente el mercado de **CERCAT Ltda.** se encuentra tropezando con el constante crecimiento de necesidades y obligaciones de financiamiento que emergen de su ambiente interno e externo de la central como de sus cooperativas afiliadas, es decir en estos momentos carecen de técnicas de administración financiera como ser específicamente de una administración de capital de trabajo que permitan satisfacer sus obligaciones mas necesarias que son a corto plazo y que le permita a la cooperativa reducir su riesgo y incrementar su rentabilidad e maximizar su valor económico.

CERCAT LTDA es una institución que brinda deferentes servicios, como ser alquiler de puestos de ventas, asistencia técnica a las cooperativas afiliadas, servicio de maquinaria agrícola, insumos agropecuarios, etc.

Esta problemática esta trayendo como consecuencia algunos incumplimientos en el pago de servicios, impuestos, sueldos y otros, por lo tanto es notorio la falta de una administración de capital de trabajo en esta cooperativa. Principalmente estas fueron las razones las que impulsaron la realización del presente trabajo que busca actualizar la administración financiera y específicamente va a proponer un modelo de administración de capital de trabajo para la central regional de cooperativas agropecuarias del valle de Tarija, como así también hacer que el presente trabajo le sirva de guía al personal responsable de la área financiera y a la vez les de una orientación de cómo pueden financiar y administrar sus obligaciones a corto plazo.

Por lo tanto CERCAT LTDA necesita superar estos obstáculos para que pueda desarrollar vertiginosamente sus actividades o obligaciones financieras corto plazo de acuerdo a las necesidades de la cooperativa, además se hace necesario que los directivos conozcan y sepan manejar estas técnicas de administración financiera.

Otro elemento que se identifica es una mala asignación del capital de trabajo a las cooperativas afiliadas, es decir no se les entrega estos recurso en el momento

oportuno o justo cuando las cooperativa mas lo necesitan y esto provoca inconvenientes en su programa de trabajo y la aplicación del tratamiento en la producción agrícola.

Otro de los aspectos desfavorables que puede observar en la Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija es inverso a lo anterior hay momentos o gestiones que tiene un inflado capital de trabajo lo que implica tener un recurso económico ocioso sin darle algún uso.

3.2. Definición:

CERCAT Ltda., actualmente se desenvuelve en un medio ambiente dinámico por el constante acceso de comerciantes, vendedores y consumidores que hacen que la central regional de cooperativas agropecuarias del valle de Tarija genere constantemente ingresos diarios y significativos de los cuales se los debe dar una administración y asignación eficiente, para optimizar el uso de estos recursos y maximizar el valor de la misma .

El mayor interés radica en determinar y asignar un monto determinado de capital de trabajo que vaya a satisfacer las necesidades mas emergentes de corto plazo, para que la central regional de cooperativas desarrolle sus actividades en forma adecuada sin interrupciones.

Si bien CERCAT LTDA. Percibe importantes ingresos por venta de puestos comerciales y otros servicios, pero también viene desarrollando actividades de apoyo a la producción agropecuaria, educación cooperativa, capacitación técnica y servicios de salud, en este sentido, se ve la necesidad de priorizar las actividades o funciones que cumple la administración de capital de trabajo , porque no se cuenta con una clasificación de las cuentas del capital de trabajo

Por lo tanto, es necesario diseñar un modelo de administración de capital de trabajo que ayude a mejorar todas las actividades y obligaciones de corto plazo de tal manera que no se perjudique al logro de los objetivos de la institución de **CERCAT Ltda.**

4. Problema principal

¿La Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija podrá administrar de manera eficiente el capital de trabajo ignorando las técnicas y herramientas de la administración financiera?

5. Planteamiento de la hipótesis

"Aplicando las técnicas y herramientas de la administración financiera contribuirá una eficiente administración del capital de trabajo en la central regional de cooperativas agropecuarias del valle de Tarija"

5.1. Variables.

5.1.1. Variable independiente:

La aplicación de técnicas y herramientas de la administración financiera , relativas a la administración de capital de trabajo.

5.1.2. Variable dependiente:

Mejorar la eficiencia de la administración de capital de trabajo

- **Unidad de estudio:**

Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija CERCAT LTDA.

6. Objetivos

6.1. Objetivo general

Mejorar la administración del capital de trabajo , a través de la aplicación de técnicas y herramientas de la administración financiera para el normal desenvolvimiento de las actividades de la central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle Central de Tarija **CERCAT. LTADA.**

Elaborar un modelo de administración de capital de trabajo adecuado para la central regional de cooperativas agropecuarias del valle de Tarija y que le permita asignar los

recursos financieros a corto plazo de acuerdo a sus necesidades mas emergentes como ser de corto plazo.

6.2. Objetivos específicos

- Demostrar que a través de la aplicación de técnicas y herramientas de la administración financiera, permita una eficiente administración de los recursos de CERCAT
- Identificar cual es su situación y que rol cumple la administración de capital de trabajo en CERCAT LTDA.
- Analizar las cuentas del activo y pasivo circulante que tienen mayor efecto o importancia en la administración de capital de trabajo
- Analizar su actual situación económica y financiera y identificar cual es el porcentaje de participación del capital de trabajo que maneja la central regional de cooperativas de CERCAT LTDA.
- Determinar un capital de trabajo optimo para que la central pueda financiar sus necesidades a corto y mediano plazo.

7. Metodología de la investigación

Para la elaboración del plan de investigación, se comenzó con la realización de un pre-diagnóstico utilizando datos primarios y secundarios como la observación y la entrevista con los directivos del consejo de administración de **CERCAT Ltda.**, con la finalidad de conocer claramente la problemática de la investigación.

En el desarrollo del marco teórico se utilizaran bibliografías mas actualizadas y otras herramientas textuales que nos permita afirmar los diferentes conceptos y teorías de los autores sobre la administración financiera y específicamente en la administración de capital de trabajo, como también se harán visitas a paginas web de Internet y aportes personales con respecto al tema, por lo tanto se utilizara el método analógico que permitirá comparar similitudes y el método deductivo para llegar a conclusiones particulares de aquellos conceptos y definiciones requeridas para la investigación.

En lo que concierne a la investigación de campo se acudirá a fuentes secundarias, como documentos, revistas, periódicos, Internet , para sacar datos sobre el área financiera; alternatively se acudirá a la fuente primaria de información que será **CERCAR Ltda.**, con documentación y entrevistas personales para obtener información mas fidedigna para nuestra investigación.

8. Delimitación de la investigación

8.1. Alcance espacial

La presente investigación se elaborará en "**la Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija CERCAT Ltda.**" La misma que se encuentra ubicada en la zona del Mercado Campesino de la ciudad de Tarija.

8.2. Alcance temporal

Los datos a recolectarse, procesarlos y analizarlos en el presente estudio corresponderán a las gestiones 2002, 2003 y 2004 de las tres ultimas gestiones.

8.3 Alcance teórico

El presente trabajo esta dirigido al área de administración financiera, específicamente a la administración de capital de trabajo.

8.4. Diagnostico

Nombre de la Institución: Central Regional de Cooperativas Agropecuarias de Tarija CERCAT LTDA.

Su dirección organizacional esta ubicada en la Av. Froilan Tejerína, Barrio Defensores del Chaco, Zona Mercado Campesino, con teléfono 66 45099 (Fax) 66 49114, correo electrónico cercat@olivotja.entelnet.bo

8.5. Antecedentes

CERCAT nace como una agrupación de cooperativas agropecuarias de producción agropecuaria, artesanal para la comercialización, vivienda y salud y otros servicios en

beneficios de sus socios y hasta la fecha cuenta con 30 años de servicio como institución.

En un principio tubo buenos resultados, pero luego tubo tropiezos por mas de 11 años por que la Central Regional estuvo manejada por una administración autoritaria, corrupta y sin visión de futuro que sembró miedo y desconfianza en los directivos y socios de la Central, también es bueno mencionar que en esta administración hubo una increíble malversación de fondos, corrupción económica y fuga de dinero, por lo cual pone en mayores compromisos y obligaciones que cumplir la Cercat Ltda.

MARCO TEORICO

CAPITULO: 1

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1.1.- Introducción a la administración financiera

En los últimos años la administración financiera ha logrado un reconocimiento creciente y se ha venido integrando en todas las áreas funcionales de la empresa. El área de finanzas se divide en tres sub áreas que son: mercado de dinero y de capital, inversiones y administración financiera donde cualquier administrador financiero debe tener un conocimiento amplio sobre estas tres subareas para tomar decisiones correctas. Sin duda alguna las actividades y responsabilidades que debe cumplir la administración financiera es cada vez más amplias y de mayor importancia porque en la actualidad las desregulaciones de las instituciones financieras, como también el constante crecimiento de las mismas, hacen que tengan mayor implicación en la administración de estos recursos.

En resumen, virtualmente en todas las decisiones de negocios existen implicaciones financieras y los ejecutivos de naturaleza no financiera deben invariablemente poseer una cantidad suficiente de conocimientos en administración financiera, para estar en condiciones de incluir estas implicaciones dentro de sus propios análisis especializados, debido a todo esto, todo estudiante de administración de negocios, independientemente de cual sea su campo de especialización, debe tener conocimientos de administración financiera

Por tanto, la administración financiera se refiere a la tareas del administrador financiero de una empresa.

Según James Van Horne:

“Las administración financiera involucra la solución de tres grandes decisiones: Decisión sobre las inversiones, decisiones sobre el financiamiento y la decisión sobre los dividendos.(1)

1.2.- Concepto de administración financiera

Las decisiones empresariales se miden en términos financieros en todas las áreas. Por lo tanto es elemental tener un conocimiento de las funciones básicas de la administración financiera el cual nos permitirá tener una mayor concepción de la misma.

Según el autor Gitman

Las funciones primarias de la administración financiera son: la planeación y análisis financieros, determinación de la estructura de activos y manejo de la estructura financiera. (2)

A su vez, este mismo autor define la función de planeación y análisis de datos financieros como la transformación de datos financieros a una forma que pueda utilizar para controlar la posición y salud financiera de la empresa a hacer planes para funcionamientos futuros, evaluar las necesidades para incrementar la capacidad productiva y a determinar el funcionamiento adicional que se requiera.

Con respecto a la determinación de la estructura de activos de la empresa, se refiere tanto a la composición como al tipo de activos que se encuentran en el balance de la empresa.

El término composición se refiere a la cantidad de dinero que comprenden los activos circulantes y fijos.

La administración financiera requiere tomar decisiones en lo referente a la composición más adecuada de financiamiento a corto y largo plazo y en lo que respecta a las fuentes de financiamiento que más convenga a la empresa en un momento dado, como también deciden en qué se debe invertir y cómo se van a financiar las inversiones con el fin de lograr al máximo los objetivos de utilidad; esto; sin dejar al margen del objetivo primordial de la administración financiera que es la maximización del valor de la empresa.

1.3.- La Responsabilidad de la Administración Financiera

El administrador financiero generalmente tiene una responsabilidad directa en el proceso de control de una empresa, es decir, tienen la responsabilidad de decidir los términos de créditos, cantidad de inventarios que debe mantener una empresa, cantidad de efectivo que debe tener en mano y además decidir sobre las utilidades de las empresas.

Por lo tanto, la tarea del administrador financiero consiste en adquirir y usar fondos con miras a maximizar el valor de la empresa y además donde las decisiones y funciones principales de administrador financiero deben interactuar en una sola dirección del objetivo global de la empresa.

1.4. Funciones de la Administración Financiera

Desde un punto de vista actual, la función de la administración financiera se convierte en un papel muy activo de coordinar las inversiones y financiamiento de las empresas. Esta importancia se da debido a la necesidad cada vez mayor de distribuir adecuadamente los recursos de la empresa, para hacer frente a la competencia creciente de otras empresas en nuestro medio.

Debido a que la mayoría de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, el papel del administrador financiero es clave en la operación de la empresa. En la actualidad, las personas que constituyen todas las áreas de contabilidad, producción, mercado, personal, investigación, necesitan de un conocimiento básico de la función de la administración financiera.

1.4.1. Relación con la Economía

El campo de la finanzas está estrechamente relacionado con la economía.

Debido a que toda empresa opera dentro de la economía, el administrador financiero debe conocer el marco de referencia económico imperante en el país, así como estar alerta sobre los niveles cambiantes de la actividad económica y las modificaciones en las políticas económicas.

El administrador financiero también debe ser capaz de utilizar las teorías económicas como guías para una eficiente operación empresarial.

1.4.2. Relación con la Contabilidad

Las actividades de finanzas y contabilidad están dentro del control del Gerente o propietarios. Dichas funciones están estrechamente relacionadas. De hecho la administración financiera y la contabilidad, con frecuencia no son fáciles de diferenciar; en empresas pequeñas, el contador es quien desempeña la administración financieras; en empresas grandes, muchos contadores están involucrados en varias actividades financieras. Sin embargo, existen dos diferencias fundamentales entre las finanzas y la contabilidad, una se relaciona con el tratamiento que se da a los fondos y la otra con la decisiones.

1.5. Preparación de pronósticos y planeación

La planeación financiera tiene como base fundamental o herramientas a los presupuestos o pronósticos proyectados. En sí pronósticos es un dato de referencia muy importante para la empresa ya que refleja la perspectiva futura que encamina una organización.

1.5.1.- Decisiones financieras e inversiones

El administrador financiero debe tomar una serie de decisiones financieras que ayuden al crecimiento de los ingresos o utilidades de los accionistas de cualquier tipo de empresa u organización.

También deben ayudar a tomar decisiones con relación a aquellos activos que debe adquirir sus empresas, la forma en que estos activos deben ser financiados y la manera en que la empresa debe administrar sus recursos existentes.

1.5.2.- Formas de tratar los mercados financieros

“El administrador financiero debe tratar con los mercados de dinero y de capitales; toda empresa afecta y se ve afectada por los mercados financieros

generales, de los cuales se obtienen los fondos, se negocian los valores de una empresa y se recompensa o se castiga a los inversionistas”. (3)

En síntesis, los administradores financieros toman decisiones con relación a aquellos activos que deben adquirir sus empresas, la forma en que esos activos deben ser financiados y la manera en que la empresa debe administrar sus recursos existentes. Si estas responsabilidades se desempeñan en una forma óptima, los administradores financieros contribuirán a maximizar los valores de su empresa y esto también aumenta el bienestar a largo plazo de aquellos que hacen compras o que trabajan para ella.

1.6.- La administración financiera y sus instrumentos de control.

El hecho de que las funciones que desempeñan los administradores financieros implica sustancialmente mirar hacia el futuro lo cual hace que las finanzas se encuentren entrelazadas con la planeación y control financiero con la finalidad de vigilar las inversiones de una empresa.

“En este aspecto, la administración financiera tiene ciertas responsabilidades fundamentales que debe desempeñar, particularmente en las áreas de planeación y control financiero. La planeación y el control financiero implican el empleo de proyecciones que tomen como base las normas y el desempeño de la empresa. Este proceso de planeación y control financiero implica la preparación de pronósticos y el uso de varios tipos de presupuestos, es decir, que se deben desarrollar presupuestos para todas y cada una de las áreas significativas de las actividades de una empresa”. (4)

1.6.1.- Pronostico de ventas

Según el autor Copeland, el pronóstico de ventas son la base para medir todas las demás actividades de la empresa. Mientras que Gitman Lawrence J. dice que el pronóstico de ventas se convierte el insumo principal de cualquier presupuesto de efectivo.

Es decir, para poder estimar el presupuesto de efectivo, el paso inicial es hacer una estimación de nivel de ventas.

Para elaborar un pronóstico de ventas generalmente se empieza con una revisión de las ventas históricas realizadas cinco años antes o más, la cual nos permita obtener una tendencia del comportamiento de las ventas futuras de la empresa.

Además, el autor J. Fred Weston. Eugene F. menciona que al desarrollar un pronóstico de ventas se debe considerar algunos factores se que mencionarán en forma general.

“Debe considerar el tipo y característica del producto o servicio que producirá la empresa actividad económica, el mercado donde opera, efecto de la inflación, campañas publicitarias, etc”. (5)

Por lo tanto, el pronóstico de ventas es un instrumento muy importante para el administrador financiero el mismo que le permitirá tomar decisiones futuras para una empresa.

1.6.2 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo ofrece al administrador financiero una visión clara de la ocurrencia tanto de la entradas de efectivo como salidas de efectivo previstos en un periodo determinado; esto permite que la empresa programe sus necesidades de efectivo a corto plazo, también este presupuesto de efectivo predetermina las erogaciones proyectadas para una cierta actividad y explica de dónde vendrán esos fondos.

La empresa estima sus necesidades de efectivo como parte integral de su presupuesto general o de su proceso de pronóstico. Primero pronostica sus requerimientos de activos fijos y de inventarios junto con las fechas en los que deberán hacerse los pagos. Esta información se combina con las proyecciones acerca de la demora en la cobranza de las cuentas por cobrar, las fechas de los pagos de los impuestos, fechas de pagos de intereses y dividendos. Toda esta información se resume en el presupuesto de efectivo, el cual muestra los flujos proyectados de entrada y salida de

efectivo de la empresa a lo largo de un periodo específico. Generalmente las empresas utilizan un presupuesto mensual de efectivo pronosticado a lo largo de un año, con el propósito de hacer una planeación; además se puede hacer un presupuesto más detallado diario o semanal que se utiliza para el control real del efectivo.

También cabe hacer notar que el presupuesto de efectivo tiene como base al pronóstico de ventas y además éste tiene una relación directa con el presupuesto de ventas reales. Es decir, si las ventas reales, las compras y otras partidas son distintas de los niveles pronosticados, entonces los déficit o excesos de efectivos proyectados también serán incorrectos. En conclusión, el presupuesto de efectivo deberá contener todos los flujos de entradas y salidas de efectivos de una empresa.

1.7.- Control financiero

Mientras la planificación financiera tiene que ver con las proyecciones o pronósticos, el control financiero es el proceso que se ejerce sobre las fases de implementación y se relaciona con los procesos de retroalimentación y ajuste que sean requeridos para asegurar que exista una adherencia a los planes, o en su defecto para modificarlos según cambios no previstos que nos interesa referimos al control financiero de las operaciones básicas, el mismo que tiene que ver con la técnica administrativa mediante la cual se procura la modificación y el control necesario para dirigir el funcionamiento de la empresa.

Las operaciones básicas son aquellas que necesariamente deben efectuarse y que están directamente relacionadas con la operaciones principal del negocio; ellas son las siguientes:

A) COMPRA.- La operación básica de compra comprende, todas las operaciones que se realizan para poder adquirir un bien o servicio, originándose en la necesidad de una operación y esto hace que tenga que aumentarse bienes o servicios en el activo de una empresa. Esta operación básica ocurre desde que se presenta la

necesidad de una adquisición y concluye cuando el bien o servicio ha sido adquirido, posteriormente decepcionado y contabilizada su incorporación.

- A) **PAGO.-** Comprende la cancelación de una compra siendo esta la última en efectivo o al crédito; es decir, es la liquidación de una obligación pecuniaria mediante un desembolso en dinero o en equivalente al dinero.
- B) **TRANSFORMACIÓN.-** Consiste en asegurarse de que la planta de producción se ejecute eficientemente para lograr el nivel deseado de productos terminados. Así, el Gerente de producción tendrá que encargarse de mantener a un nivel suficiente los inventarios de materias primas para evitar demoras en la producción; igualmente debe esforzarse por mantener alto el nivel de los inventarios de productos terminados mediante ciclos cada vez más largos de producción, reduciendo los costos unitarios de producción.
- C) **VENTAS.-** El Gerente de ventas tendrá que ocuparse del nivel de inventarios de productos terminados, que consiste en contar con grandes cantidades de cada uno de los productos de la empresa, para garantizar todos los pedidos evitando retraso falta de existencias; así, los vendedores evitarán perder cualquier venta; por eso el mantenimiento de inventarios altos harán posible reducir la probabilidad de pérdidas de ventas ante su agotamiento.
- D) **COBRO.-** Consiste en la percepción de los importes correspondientes a las ventas que se han ejecutado en meses anteriores; representan, en otras palabras, a las cuentas por cobrar, es decir, comprende la recepción o recaudación de fondos por diversos conceptos y por medio o cajas diferentes, conforme a las características funcionales de la organización, recaudación a cargo de cobradores y agentes, o mediante remesas por correo, cajas en los salones de ventas para la recepción de las operaciones al contado, cajas en las oficinas administrativas para los créditos en mensualidades, caja para la cobranza de apagares y letras de cambio, etc.

CAPITO II

ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

2.1.- Introducción:

La administración de capital de trabajo constituye uno de los elementos más importantes que debe tomar en cuenta una empresa, ya que éste es el que mide en gran parte el nivel de solvencia y por ende poder satisfacer las necesidades a corto plazo.

En el contexto de la política de capital de trabajo se expone la administración de activos corrientes, efectivos, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios; donde los gerentes financieros son responsables directos de la administración del efectivo y los valores negociables y sin embargo la responsabilidad de la administración de las cuentas por cobrar e inventarios, pueden asignarse a cualquier de las áreas funcionales de la empresa.

2.2.- Objetivo de la administración del capital de trabajo.

El objetivo primordial de la administración del capital de trabajo es manejar o administrar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa, de tal manera que se tenga un nivel razonable de recursos para financiar sus operaciones a corto plazo.

Por lo general la administración de capital de trabajo expone la administración de los activos circulantes que cuenta con una empresa con el fin de que éstos estén disponibles en el momento que se lo requiera.

- Proporcionar el efectivo o capital de trabajo necesario para cumplir con las obligaciones a corto plazo de la empresa.
- Refleja la idea de que los activos no usados no producen ninguna tasa de rendimiento para la empresa.
- Determinar el nivel óptimo del capital de operaciones para eliminar saldos ociosos.

2.3.- El capital neto de trabajo

El capital neto de trabajo corresponde una técnica de la administración financiera a corto plazo; la capacidad de emprendimiento de un empresario estará en función al manejo sistemático de los activos y pasivos de la empresa.

Lawrence Gitman define al capital neto de trabajo, comúnmente denominado como fondo de maniobra o capital de operaciones, de esta manera:

“ La diferencia entre los activos circulantes y los pasivos a corto plazo con que cuenta una empresa”(6)

Si los activos circulantes exceden a los pasivos a corto plazo, la empresa tiene un capital neto de trabajo positivo. En el caso menos frecuente, cuando los activos a corto plazo son menores que los pasivos a corto plazo, la empresa tiene un capital neto de trabajo negativo.

En general, cuanto mayor sea el margen por el cual los activos circulantes de una empresa cubran sus obligaciones a corto plazo, (pasivos a corto plazo), tanto mayor será la capacidad de ésta para pagar sus deudas conforme éstas se venzan. La conversión de activos circulantes de inventario a cuentas por cobrar a efectivo, proporciona la fuente de influjos de efectivo para pagar los pasivos a corto plazo , lo cual representa la aplicación de efectivo.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

$$\text{CNT} = \text{AC} - \text{PC}$$

2.3.1. Componentes del Capital Neto de Trabajo

El capital neto de trabajo tiene como componentes a los siguientes elementos

- Activo circulante
- Pasivo circulante

2.3.2.- Inversión del capital de trabajo

La inversión del capital de trabajo se refiere en que las empresas invierten o financian las necesidades a corto plazo con activos circulantes, donde los fondos invertidos en activos circulantes provienen de los pasivos circulantes.

La política o formas básicas que tiene una empresa para financiar los activos circulantes, como también establecer los niveles fijados como meta para cada categoría del activo circulante. se refiere a dos aspectos básicos.

1.-Cuál es el nivel apropiado de los activos circulantes, tanto en forma total como en cuentas específicas.

2.- La forma en que deberán financiarse los activos circulantes.

En conclusión, estas políticas se convierten en alternativas de inversión, en activos circulantes donde una empresa podrá analizar y apoyarse en la mas conveniente.

2.3.3.- Alternativas entre Rentabilidad y Riesgo

Entre las definiciones más importantes en finanzas y para poder comprender mejor el significado de los cambios en los activos y pasivos circulantes, están la rentabilidad y el riesgo.

“La relación entre los ingresos y los costos; una empresa puede incrementar sus utilidades de dos maneras: La primera aumentando el nivel de los ingresos y la segunda reduciendo los costos”(7)

Así mismo, señala que el riesgo es definido en el contexto de las decisiones del financiamiento a corto plazo como:

“La probabilidad de que la empresa sea incapaz de cumplir con sus obligaciones de acuerdo a sus vencimientos de su plan de pagos; este tipo de situación es denominado insolvencia técnica”

Específicamente, todo empresario aspira tener una rentabilidad que este por encima del costo de oportunidad; sin embargo, es necesario que conozca la relación directa entre rentabilidad y riesgo, es decir:

- A mayor rentabilidad habrá mayor riesgo.
- A menor rentabilidad habrá menor riesgo.

Con relación a los incrementos de las cuentas circulantes y a la liquidez empresarial, es necesario conocer los cambios en los activos circulantes con el objetivo de recomendar que los efectos sean lo menos dañinos sobre las utilidades.

El riesgo que asume la administración del capital de trabajo sobre la forma en que son financiados los activos de una empresa, incluye un compromiso entre riesgo y rentabilidad; además, se va observando que en general la deuda a corto plazo tiene mas riesgo que la deuda a largo plazo, pero también tiene menos costo.

El riesgo se puede medir con los índices de liquidez o con la cantidad de capital de trabajo disponible, a mayor capital de trabajo menor nivel de riesgo, esto quiere decir que la empresa tendrá mayor liquidez.

2.4.-Balance general.

2.4.1.- Definición de Balance General

Con respecto a este estado existe una serie de definiciones propuestas por varios autores a continuación se presenta una definición fácil de entender

“Es un estado contable que nos muestra todo lo que la empresa posee y todo lo que la empresa adeuda, mediante este estado cumplimos con el principio de la ecuación contable”: (8)

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

El balance general es un estado estático, por cuanto nos muestra la situación de la empresa en un momento determinado. Pasado este momento el estado puede cambiar significativamente. Asimismo el balance no es acumulativo .y esto lo podemos observar en que un balance elaborado en el mes de enero debe ser tan completo como el que se prepara el 31 de diciembre de cada año.

- **Disponible:** Representan todas aquellas cuentas que significan disponibilidades de la empresa tales como: caja chica, caja, Banco.
- **Exigible:** Representan todas aquellas cuentas que la empresa tiene para cobrar a terceros. Ej. las cuentas por cobrar, intereses acumulados por cobrar, alquileres acumulados por cobrar.
- **Realizable:** Son todos aquellos bienes y valores de fácil liquidación o aquella que se puedan vender, tales como: inventario de mercancía, mercancía en tránsito.
- **Diferidos:** Representa todas aquellas cuentas de activo que se han pagado por adelantado y que se irán consumiendo de manera gradual.

2.4.2.1.2- Activo no corriente.-

- **Activo Fijo Tangible:**

“ Esta compuesto por el conjunto de bienes de naturaleza relativamente permanente adquiridos o construidos”

Y que al ser propiedad del ente son utilizados en sus operaciones normales coadyuvando de esta manera en la fabricación, venta o prestación de servicios y al cumplimiento de las actividades para las que fue organizada la empresa y no están disponibles para su venta.

Se los clasifica de acuerdo al grado de funcionalidad dentro de la misma generalmente del más duradero al menos duradero.

Por el uso y naturaleza de estos bienes están sujetos a depreciación o agotamiento, entendiéndose como la forma de recuperación de la inversión realizada durante su vida útil.

- **Activo Fijo Intangible:**

Corresponde a esta clasifican los activos que no tienen sustancia corporal, su valor

reside en los derechos de posesión, es decir están representados por privilegios obtenidos del estado ó particulares.

Por el uso y naturaleza de estos bienes están sujetos a Amortización entendiéndose como la forma de recuperación de la inversión realizada durante su vida útil.

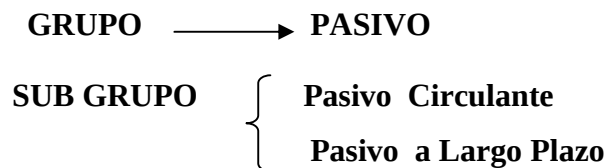
- **Cargos Diferidos:**

En esta partida se registran los gastos realizados que deben amortizarse en ejercicios futuros, para convertirse en gasto es cuestión de tiempo.

2.4.2.2.- PASIVO

Representa todas las fuentes de financiación ajenas de una parte de los activos, es decir representan deudas hacia terceras personas cuyo vencimiento será a corto, mediano o largo plazo.

Este grupo del PASIVO se divide a su vez en 2 subgrupos



2.4.2.2.1.- Pasivo Circulante.-

Está compuesto por el conjunto de cuentas que constituyen deudas con terceras personas cuyos vencimientos no sobrepasen el tiempo de un año.

Se las clasifica de acuerdo a su vencimiento en primer lugar las que vencerán en su pago mas pronto y al final las que todavía tardan en ser canceladas. Ejemplo:

- **Pasivo Circulante**

Cuentas por Pagar, Documentos por Pagar y Préstamo Bancario Corto Plazo ,etc.

2.4.2.2.2.- Pasivo Largo Plazo.-

Está compuesto por aquellas cuentas que representan obligaciones de la empresa que deben ser cubiertas en un periodo que excede el ejercicio contable.

Ejemplo:

- **Pasivo Largo Plazo**

Previsión para Beneficios Sociales, Préstamo Bancario y Hipoteca por Pagar, etc

2.4.2.3.- Patrimonio

Representa la inversión de los accionistas o socios en una entidad en la fecha de realización del balance, y consiste generalmente en las aportaciones, más las utilidades retenidos o menos las pérdidas acumuladas, más otro tipo de superávit en su caso.

Este grupo del patrimonio se detalla a continuación

- **Patrimonio.-**

Está conformado por las cuentas que reflejan los recursos que pertenecen a los propietarios del ente como así también el rendimiento o pérdida obtenida dentro de su actividad. Ejemplo:

- **Patrimonio**

Capital, Ajuste Global , Reserva Legal, Utilidad no Distribuida, Utilidad / pérdida neta de la gestión

2.5.- Estado de Resultado

“El Estado de Pérdidas y Ganancias es un Estado dinámico que nos muestran los Ingresos y los Gastos, así como la utilidad o Pérdida resultante de las operaciones de una empresa durante un periodo determinado generalmente un año es decir que si la empresa obtuvo GANANCIA o PERDIDA, en la actividad comercial que desarrolla”(10)

Es un Estado dinámico porque refleja la actividad acumulativa de un año de operaciones, o sea desde el primero de enero hasta el 31 de Diciembre de cada año.

2.5.1.- Ingresos

Un ingreso es cualquier partida u operación que afecte los resultados de una empresa aumentando las utilidades o disminuyendo las pérdidas.

“Ingreso, es la entrada bruta de beneficios económicos durante el periodo que se originan en el curso de las actividades ordinarias de una empresa, cuando estas entradas dan como resultado aumentos en capital distintos a los que se derivan de contribuciones de los propietarios del capital”.

2.5.1.1.- Clasificación de los ingresos

Los ingresos de acuerdo a su naturaleza se clasifican en:

2.5.1.1.1- Los ingresos operativos o por servicios.- es aquello que se tiene o entra como producto de la actividad principal del negocio son operaciones normales del ente económico.

2.5.1.1.2.- Ingresos extra operativos u otros ingresos no tienen nada que ver con la actividad de la empresa.

2.5.2.- Egresos

Francisco Cholvis define como Gasto

“Toda erogación necesaria para cumplir los objetivos de la empresa. Todo gasto responde a una determinada función – productiva, comercial, administrativa o financiera.”

El gasto es el hecho de destinar recursos a la compra de bienes y servicios o cualquier tipo de necesidad. Esto aplica para los consumidores y para las empresas.

- **Gastos de distribución:** Son todos aquellos gastos que incurren para hacer llegar el producto al consumidor desde nuestros almacenes.

- **Gastos financieros:** Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para crecimiento.

- **Gastos de administración:** Son los que se originan por el control de las operaciones administrativas por ejemplo: ventas, contabilidad, publicidad

Tanto el costo como el gasto son erogaciones, el costo se destinará a la producción y el gasto a la distribución, administración y financiamiento

2.6.- Análisis financiero

“El Análisis financiero es un proceso de recopilación de datos, interpretación, comparaciones, de estudio de los Estados Financieros y datos operacionales de una empresa.” (11)

El análisis e interpretación de los Estados Financieros, consiste en la presentación de informes que ayudaran a los directores de un negocio, al igual que a los inversionistas y acreedores a tomar decisiones, así como otros grupos interesados en la situación financiera y los resultados de la operación de un negocio.

2.6.1.- Tipos de análisis

Existe una diferencia en la entidad de información disponible para el análisis interno y externo de los Estados Financieros.

2.6.1.1- Análisis interno

Comúnmente lo realiza el analista que trabaja como dependiente de la empresa y que tiene acceso a los libros y registros detallados y puede comprobar por si mismo toda la información relativa al negocio.

Este análisis es mas confiable y es requerido por la administración de la empresa, a efectos de mejorar la gestión y hacerla mas eficiente.

2.6.1.2- Análisis externo

Es aquel en el cual no se tiene acceso a la totalidad de la información de la empresa y por consiguiente el analista tiene que depender de la información que le sea administrada o encuentre publicada en memorias, sin tener acceso a otro tipo de información detallada para hacer la evaluación y obtener conclusiones.

2.6.2.- Métodos de análisis e interpretación de estados financieros

A través de estas herramientas que se podrá evaluar su funcionamiento en cualquier periodo de su existencia, en el pasado para apreciar la verdadera situación que corresponde a sus actividades, en el presente para realizar cambios en bien de la administración y en el futuro para realizar proyecciones en el crecimiento de la organización.

Los métodos son los siguientes:

- **Método de análisis vertical (Estático)**
- **Método de análisis horizontal (Dinámico)**
- **Método de análisis proyectado**

2.6.2.1.- Método de análisis horizontal (Dinámico).-

- Procedimiento de aumentos y disminuciones

Este método suele aplicarse para analizar Estado Financieros de la empresa a fechas distintas, dos periodos consecutivos, o una serie de Estados Financieros de la misma empresa pero a fechas o periodos distintos.

Estos cambios son expresados en términos absolutos y porcentuales.

El análisis horizontal permite determinar en la magnitud o importancia relativa de las variaciones registradas en los Estados Financieros, a través del tiempo, con la finalidad de identificar las tendencias que se muestran en el pasado y en la actualidad.

2.6.2.2.- Método de análisis Vertical (Estático)

Consiste en tomar estados financieros y relacionar cada una de sus partes con un total para establecerle peso relativo de cada parte con relación al todo

2.7.- Indicadores financieros

“Los indicadores financieros son herramientas muy útiles en el análisis, y resultan de establecer determinadas relaciones al comparar las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de una empresa determinada”.

2.7.1.- Importancia

La aplicación de estos indicadores es de ayuda importante en la administración para determinar las fortalezas y sobre todo las debilidades de una unidad económica. La comparación y su interpretación adecuada son la base para encontrar una serie de sugerencias sobre determinadas áreas que requieren posterior y una profunda investigación.

2.8.- Análisis de la situación financiera

El análisis financiero propiamente dicho, es aquel que indica la circulación del dinero.

La circulación surge de que toda salida de dinero vuelve a ser dinero

El equilibrio financiero a corto plazo se consigue cuando la empresa genera dinero en cantidad suficiente y en el momento oportuno, de tal manera no genera costos adicionales que vengan provocado por los diferimiento de los pagos

2.8.1.- Indicador de liquidez.

Es un indicador financiero donde se toma en cuenta la situación de la empresa, si es capaz de satisfacer sus obligaciones al vencimiento, es decir si la empresa dispone de suficientes recursos para hacer frente a las deudas en ese mismo periodo.

Como puede apreciarse estos indicadores son estáticos, nos indican la situación en un momento dado.

2.8.1.1.- Índice general de liquidez

Este índice muestra el margen de seguridad disponible o capacidad de un negocio para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, este cociente es muy utilizado para establecer la liquidez de la empresa por que:

- Mide el grado en que el activo circulante cubre el pasivo circulante.
- Constituye un margen de seguridad frente a las incertidumbres a las que están sujetos los flujos de fondos de una empresa.

Su formula es la siguiente:

$$\text{C. G. L.} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

2.8.2.- Indicadores de rotación

En una empresa la rotación, es el tiempo que transcurre entre la inversión y su transformación en dinero, estos indicadores tratan de medir la eficiencia en la que una empresa hace uso de sus activos, es decir que todos los activos deben contribuir al máximo en el logro de sus objetivos financieros de la misma, de tal manera que no conviene mantener activos improductivos.

2.8.2.1.- Rotación de cuentas por cobrar

Una rotación creciente de las cuentas por cobrar refleja un importe menor de inversión de capital de trabajo en las cuentas por cobrar, una rotación decreciente de los mismos indica que existe una cantidad relativamente grande de capital de trabajo invertido en las cuentas por cobrar, permite conocer cuantas veces rotaran las cuentas por cobrar durante la gestión.

El analista financiero debe poner en tela de juicio, sobre todo las rotaciones muy altas de cuentas por cobrar porque esto puede ser indicativo de una política de créditos deficientes.

Su formula es la siguiente:

$$\text{R. C. C.} = \frac{\text{Ventas Anuales al crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$$

2.8.2.2.- Periodo medio de cobranza

Este indicador no es otra cosa que expresar la rotación en los días que se tarda en percibir las cuentas por cobrar.

Su formula es la siguiente:

$$\text{P. M. C.} = \frac{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar} * 365}{\text{Ventas Anuales al Crédito}}$$

2.8.3.- Indicadores de endeudamiento.-

Los indicadores o ratios de endeudamiento, se utilizan para diagnosticar sobre la cantidad y la calidad de la deuda que tiene la empresa, así como comprobar hasta que punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar la carga financiera correspondiente.

2.8.3.1.- Índice de Endeudamiento total

Esta razón nos muestra el porcentaje de las deudas a corto plazo y a largo plazo con relación a los activos totales, es una medida de la solvencia o capacidad que tiene la empresa. Para cubrir sus deudas, mide el porcentaje de participación que tienen los acreedores en la empresa.

Su formula es la siguiente:

$$\text{E. T.} = \frac{\text{Total Pasivo Exigible}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

2.8.4.- Indicadores de Solvencia

Se refieren a la capacidad de la empresa para cubrir los costos de intereses y el pago de sus obligaciones a largo plazo .

2.8.4.1.- Ratio de solvencia total

Este indicador se lo conoce con el nombre de distanciamiento a la quiebra y representa la garantía que ofrece la empresa frente a su acreedores .

$$\text{R.S.T.} = \frac{\text{Activo Real}}{\text{Total Exigible}}$$

2.8.4.2.- Ratio de solvencia o de participación del patrimonio neto

Este rubro mide el activo fijo sobre los capitales permanentes, lo que significa que la financiación del activo fijo debe hacerse con los capitales permanentes

$$\text{R.F.} = \frac{\text{Fondo Social Cooperativo}}{\text{Pasivo Total}}$$

2.9.- Análisis de la situación económica

Cuando se examina la situación de las utilidades y todas las partidas ingresos como de costos dentro del estados de resultados, decimos que estamos realizando una análisis económico o rentable.

En este caso nos interesa el giro del dinero, si se desea conocer si la utilidad obtenida el capital invertido

2.9.1.-Indicadores de rentabilidad

El análisis de la rentabilidad, permite relacionar lo que se genera a través de la cuenta de pérdidas y ganancias con lo que se precisa de activos y capitales propios, por ejemplo para poder desarrollar la actividad empresarial.

La rentabilidad de la empresa se lo puede evaluar de los diferentes puntos de vista

2.9.1.1.- Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera, es la relación entre el beneficiario y los capitales propios.

La rentabilidad financiera es para las empresas lucrativas, el ratio más importante ya que mide el beneficio neto ganado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa, los propietarios de una empresa invierten en ella para obtener una rentabilidad suficiente, por lo tanto este ratio permite medir la evolución del principal objetivo del que invierte.

Su formula es la siguiente:

$$R. F. = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

2.9.1.2.- Rentabilidad económica.

La rentabilidad económica es la relación entre el beneficio antes de intereses e impuestos y el activo total, se toma el BAIT para evaluar el beneficio generado por el activo, independientemente de cómo se financia el mismo, y por tanto sin tener en cuenta los gastos financieros.

El estudio del rendimiento permite conocer la evolución y las causas de la productividad del activo de la empresa. Cuanto mas elevado sea el rendimiento, mejor porque indicara que se obtiene más productividad del activo.

Su formula es la siguiente:

$$R. E. = \frac{\text{Util. antes ImpuES.}}{\text{Total Activo}} \times 100$$

REFERENCIAS

- (1): Del libro: “ **Administración Financiera**”, de Van Horne James , Editorial Printice Hall Hispanoamericano, Pág . 144
- (2): Del libro: “ *Principios de Administración Financiera*”, de Gitman Lawrence Editorial México, Pág. 345
- (3): Del libro: “ **Manual de Finanzas Corporativa**”, de Braley Richard –Myers Stewart , Editorial Mc Graw- Hill Hall Interamericana España S.A, Pág. 214
- (4): Del libro: “ **Fundamentos de Administración Financiera** ”, de Weston, J Fred Brigham , Editorial Mc Graw- Hill Hall Interamericana España S.A, Pág. 414
- (5): Ibidem : (2) Pág. 174
- (6): Del libro: “ **Fundamentos de Administración Financiera**”, de Gitman Lawrence Editorial , México, Pág. 24
- (7): Del libro: “ **Manual de Administración Financiera**”, de Bolten Steven Editorial Limusa S.A. México, Pág. 84
- (8): Del libro: “ **Estado de Balance General, Estado de Resultado**” Incertar S.R.L Pág. 50
- (9): Ibidem : (8) Pág. 298
- (10): Ibidem : (8) Pág. 520
- (11) : Del libro “Análisis e interpretación de Estados Financieros” de Cimar Veizaga Editorial Universidad Autónoma Juan Misael Saracho Tarija – Bolivia Pág.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO

ANÁLISIS INTERNO

3.1. Antecedentes

La Central Regional de Cooperativas Agropecuarias del Valle de Tarija (CERCAT Ltda.) fue fundada en el departamento Tarija el 20 de abril de 1974 años, mediante asamblea de 10 socios fundadores a través de la cual se inició la vida activa de CERCAT LTDA. Según resolución de Consejo N° 10 del 21 de febrero de 1975 años se reconoce la personería jurídica a cargo del Ministerio de Finanzas – La Paz.

Su actividad principal es el cooperativismo en el sector de cooperativas campesinas.

CERCAT Ltda.. se encuentra constituida legalmente dentro del mercado campesino entre las calles Froilan Tejerían, Daniel Zamora y Comercio, y actualmente la central cuenta con 13 cooperativas agropecuarias afiliadas. (ver anexo N° 1)

3.2. Dimensión Organizacional

La Central Regional de Cooperativas del Valle de Tarija Ltda. actualmente cuenta con una estructura altamente centralizada, donde se da un estilo de dirección tradicional, las decisiones son tomadas por el Consejo de Administración, mas propiamente por su presidente.

3.2.1. Visión

La aspiración de CERCAT se traduce en la siguiente filosofía:

“CERCAT quiere convertirse en una institución sólida y sostenible económicamente para prestar sus servicios técnicos y económicos a sus cooperativas afiliadas.”

3.2.2 Misión

CERCAT Ltda Tiene como misión

“Contribuir al desarrollo económico y social de sus 13 cooperativas afiliadas, apoyando al desarrollo agropecuario para el mejoramiento de la calidad de vida de todos sus socios”!

La misión y visión en la actualidad no es traducida en acción, esencialmente se debe a la carencia de objetivos estratégicos , estrategias y políticas.

3.2.2. Objetivos

Los objetivos que persigue CERCAT LTDA. Son los siguientes:

- Proporcionar asistencia técnica a las cooperativas y comunidades afiliadas.
- Fomentar la educación Cooperativa y ejecución de programas educativos a diferentes niveles con participación de los socios.
- Prestar servicios y abastecimiento de fertilizantes e insumos agrícolas necesarios para la atención de los cultivos.
- Promover la formación y desarrollo de cooperativas agropecuarias
- Obtener créditos de instituciones nacionales e internacionales para el fomento de las actividades de la central y cooperativas de base.
- Planificar, estructurar y administrar el funcionamiento del mercado cooperativo a través de la implementación de ferias de los productos agropecuarios y comercializarlos directamente por los socios de base.
- Coordinar con instituciones del Estado Internacionales, tareas relativas a la actividad agrícola.

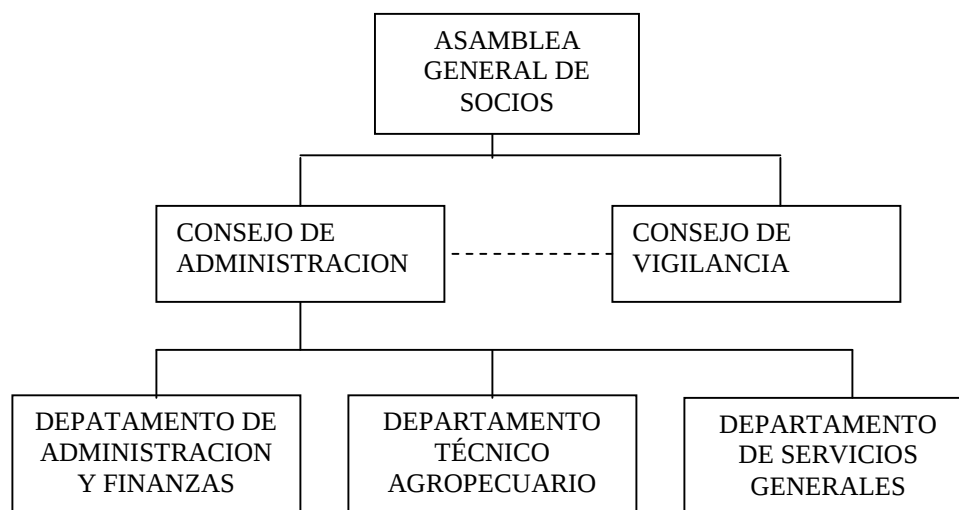
Actualmente, muchos de estos objetivos son ignorados por el directorio, la asamblea de socios, personal operativo y no están fortalecidos por un conjunto de estrategias, aspecto que estos mismos hacen que sea su manejo institucional y formulados en el

momento de la constitución de CERCAT LTDA y no así en el contexto de un diagnóstico que permita diseñar objetivos para promover lograr la misión y visión.

3.3. Análisis de su estructura organizacional

La Central Regional de Cooperativas actualmente presenta el siguiente organigrama.

GRAFICO N° 1
ORGANIGRAMA DE CERCAT LTDA



La asamblea general de socios es la máxima autoridad.

El consejo de administración esta compuesto por:

- Presidente
- Vicepresidente
- Tesorero
- Secretaria

El consejo de vigilancia esta compuesto por:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretaria de actas

El departamento de administración y finanzas esta compuesto por:

- Contador financiero
- Contador auxiliar

- Cajera
- Recaudadora

El departamento técnico está compuesto por dos asistentes técnicos que es contratado para prestar el servicio de asistencia técnica a las cooperativas agropecuaria afiliadas a CERCAT LTDA.

El departamento de servicios esta compuesto por encargados de limpieza, encargados de baños higiénicos y elaboran listas que realizan el ordenamiento del mercado.

CERCAT LTDA. presenta muchas dificultades en el diseño de su organigrama actual, se hace una descripción muy genérica del departamento de administración, finanzas, técnico y de servicios generales, no se especifican las unidades que dependerán de cada uno de estos; por lo tanto, no es una herramienta administrativa que promueva a lograr sus objetivos y no se adecuá a la magnitud de la organización.

Con relación a su manual de funciones, en la actualidad carece de este instrumento administrativo, que es vital para describir las funciones de los tres niveles de la cooperativa .

3.4. Análisis de recursos humanos

La plantilla de trabajadores de CERCAT Ltda. asciende a 24 personas, entre personal fijo y eventuales.

En el cuadro N° 1 se muestra el recurso humano por departamento.

CUADRO N ° 1
PERSONAL DE CERCAT. LTDA

N°	Nombres y apellidos	Cargo	Nivel de Estudio	N ° DE PERSONAS
1	Comité de Administración			
	Nicolás Duran	Presidente	Secundario	1
	Gualberto Tolaba	Vicepresidente	Secundario	1
	Pedro Gallardo	Tesorero	Secundario	1
	Perpetua Alvarado	Secretaria	Técnica superior	1
2	Comité de Vigilancia			
	Domingo Cruz	Presidente	Secundario	1
	Carmen Ugarte	Secretaria	Lic. Magisterio	1
	DPTO. Administrativo Financiero			
	Manuel Coca	Contador	Lic. contabilidad	1
	Mercedes Colquechambi	Auxiliar	Lic. Contabilidad	1
	Angélica Pérez	Cajera	Secundaria	1
	Marina Jurado Ortega	Recaudadora	Primaria	1
	DPTO. TÉCNICO			
	José Luis Jerez	Técnico	Ing. Agrónomo	1
	Juan Carlos León	Técnico	Ing. Agrónomo	1
	DPTO. de Servicios			
	Personal de limpieza	Enc. Limpieza	Primaria	8
	Enc. De baños	Enc. De baños	Primaria	2
	Serenos		Primaria	1
	Orden alistas		Primaria	3
	Total			24

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT. Ltda..

Con respecto a sus recursos humanos CERCAT no cuenta con un equipo multidisciplinario de profesionales que le permita desarrollar una

administración eficiente y con visión de futuro en la búsqueda de la consecución de sus metas. En virtud a esto, se ha venido arrastrando problemas de mala administración y acciones de malversación y fuga de recursos financieros. Lo más relevante es que el cargo del área financiera esta a cargo de un profesional en auditoria.

CAPITULO IV

SITUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA

De acuerdo a las características del presente trabajo de investigación, que esta enfocado a una área de la administración financiera, se hace fundamentalmente importante realizar en primera instancia un análisis del estado económico y financiero de la empresa con la finalidad de identificar la posición financiera actual, como así también identificar los problemas y de esa manera implementar las correcciones necesarias para la misma. El análisis a realizar comprende las gestiones 2004, 2005 y 2006 tomando en cuenta sus balances por gestiones completas, es decir de enero a diciembre.

Para una mejor comprensión con la realidad, se analizará los Balances y Estados de Resultados expresados en moneda nacional bolivianos basado en los principios de contabilidad generalmente .

4.1 .-Variación de ingresos – egresos y resultados de la gestión

Es importante tomar en cuenta los estados financieros de las gestiones contables 2004, 2005 y 2006. Este aspecto financiero refleja las situaciones real de la empresa de CERCAT LTDA.

En el cuadro N° 2 se aprecia un resumen global de los resultados generados por las tres ultimas gestiones de la Central.

CUADRO N ° 2

ESTRUCTURA DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS CERCAT LTDA. (Expresado en bolivianos)

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	RESULTADOS	%	Δ / ▼
2004	579.637,41	544.881,33	34.756,08	6.38 %	—
2005	856.408,95	831.118,96	25.289,99	29.33 %	Δ
2006	865.190,90	730.489,26	134.701,64	47.74 %	

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT LTDA.

Como se observar en el cuadro N ° 2, en la gestión 2004 se ha generado una utilidad de 34.756,08 bolivianos que representa un 6.38%, mientras para el año 2005 se tiene

un resultado de 25.289,99 Bs. que representa el 29.33%; pese a que se ha producido un decremento en la utilidad de 9,466.09 Bs pero que aun representa una utilidad favorable para la empresa.

En la gestión 2006 se tiene un resultado de 134,701.64 Bs que representa el 47.74% lo que indica que hubo un incremento de 134,411.65 Bs. Que representa 5 veces mas que la anterior gestión 2005.

4.2.- Estructura porcentual del balance y su evolución

Para tener una idea general del origen de los ingresos y de la forma en qué estos son invertidos, se presenta el cuadro N ° 3, los montos del activo y pasivo expresados en bolivianos y el porcentajes.

CUADRO N ° 3

ESTRUCTURA DE LAS CUENTAS DE ACTIVO Y PASIVO CERCAT LTDA (En Bs)

DESCRIPCION	2004	%	2005	%	2006	%
ACTIVO	1.748.238,02	100	1.742.817,70	100	1.919.386,75	100
Circulante	178.740,69	10.23	92.332,95	5.30	209.593.45	10.92
Fijo	1.545.872,33	88.42	1.625.788,75	93.28	1.639.621,30	85.42
Inversiones	23.625.00	1.35	7840,00	0.45	25.389,00	1.32
Otros activos	-	-	16.856,00	0.97	44.833.00	2.34
TOTAL	1.748.238,02	100	1.742.817.70	100	1.919.386.75	100
PASIVO	473,461.15	27.08	392,245.69	22.51	403,992.19	21.05
Circulante	29.640,76	1.70	81.887.22	4.70	91.082.43	4.75
A largo plazo	443.820,39	25.38	310.358,47	17.81	312.909.76	16.30
PATRIMONIO	1,274,776.87	72.92	1,350.572.01	77.49	1,515.445.23	78.95
Capital operativo	935.331.59	53.50	935.331,59	53.67	935.331,59	48.73
Superávit	339.445.28	19.42	415.240,42	23.82	580.113,64	30.22

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT LTDA.

El balance general nos muestra el origen del efectivo e inversión en activos fijos y valores y patrimonio, se muestran en el cuadro N° 3 .

Los importes del rubro del activo, pasivo y patrimonio se expresan en bolivianos y en porcentajes de los periodos contables de las gestiones 2004, 2005 y 2006.

Como se aprecia en el cuadro N° 3 la empresa presenta una inversión en activo fijo para el 2004 del 88.42%, la gestión 2005 el 93.28% y para la gestión 2006 el 85.42%. Como se podrá observar, en la gestión 2006 a habido un incremento porcentual de 4.86 % en el activo fijo, con relación a la gestión 2005 y comparando estas dos gestiones con la del 2006 a habido un decremento en los activos de (2.99 %).

El activo circulante presenta para el año 2004 el 10.23%, el 2005 el 5.30% y el 2006 el 10.92% por lo tanto haciendo una comparación en porcentajes en la gestión 2005 a habido una disminución mas del 50% entre el periodo 2004 y 2006.

Con respecto al pasivo circulante CERCAT tiene para el 2004 el 1.70%, para la gestión 2005 el 4.70% y el 2006 el 4.75%. Como se podrá apreciar, en las dos ultimas gestiones CERCAT ha cuatriplicado su obligaciones a corto plazo con respecto a la gestión 2004.

Mientras que el pasivo a largo plazo llega a disminuir de 25.38% para el 2004, a 17.81% para el 2005 y el 16.30% para el año 2006.

En virtud a lo apreciado en el cuadro N° 3, se presenta un alto porcentaje de activos fijos y la tasa de activo circulante no representa elevados incrementos de crecimiento; por lo tanto el pasivo circulante se va duplicando a cada cierre de gestión.

CUADRO N ° 4**RUBROS DEL BALANCE EXPRESADOS EN NUMEROS INDICES (AÑO BASE 2004= 100%)**

DESCRIPCION	2004	2005	2006
ACTIVO			
Circulante	100%	51.66%	177.26%
Fijo	100%	105.17%	106.06%
Inversiones	100%	33.19%	107.47%
Otros activos	0%	100%	265.98%
TOTAL			
PASIVO			
Circulante	100%	276.27%	307.29%
A largo plazo	100%	69.93%	70.95%
PATRIMONIO			
Capital operativo	100%	100%	100%
Superávit	100%	122.33%	170.90%
Ingresos	100%	147.75%	149.26%
Egresos	100%	152.54%	134.07%
Resultados	100%	720.13%	137.57%

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

Tomando como base el año 2004 como se aprecia en el cuadro N° 4, el análisis revela que el pasivo a corto plazo, se incrementa a mas de 5 veces para 2005, y en el 2006 aumenta aproximadamente en 7 veces más con relación al años base, aspecto que genera que sus pasivos tienen tendencia de crecimiento, esta situación refleja una posición financiera desfavorable de su pasivo circulante.

Para el 2005 y el 2006 se incrementa su pasivo circulante en 176.24 y 207.29 puntos porcentuales con respecto al año base; en estas gestiones de análisis se aprecia un crecimiento debido a que CERCAT tiene obligaciones por servicios básicos, impuestos, sueldos, dietas. Pese a que presenta pasivos elevados, sus resultados son positivos ,como se muestra en el cuadro N° 4

Mientras que sus activos circulantes para el 2005 tiene una caída de 51.66 , para el 2006 crece en 77.26% puntos porcentuales con respecto al año base.

Los ingresos en el 2005 crecen aceleradamente en 620.13, el 2006 crece moderadamente en 37.57 puntos porcentuales, y mientras que sus gastos para el 2005 suben a 52.54 y el 2006 tiene una subida de 34.07 puntos porcentuales con

respecto al 2004. En virtud a este elementos el estado de resultado ha generado rentabilidades positivas.

Es importante aclarar que en ambas gestiones de análisis el pasivo total no supera al capital social manteniéndose aproximadamente entre 41 y 42 %.

Por lo tanto, estos pasivos son elevados casi llegando a representar el 50% del capital social, lo que se debería diseñar estrategias para recuperar sus partidas por cobrar y amortizar sus pasivos a corto y largo plazo, debería mantener un nivel de por lo menos un 20 y 25 % de pasivos.

4.3. Análisis y variación porcentual de los activos fijos.

4.3.1. Estado porcentual de las cuentas del activo fijo.

Para esta situación se analizará el activo fijo por representar la cuenta más significativa de la inversión total de los activos, el detalle de las sub cuentas expresados en bolivianos y en porcentajes se presenta en el cuadro N° 5

**CUADRO N ° 5
ESTRUCTURA DE LA CUENTA ACTIVO FIJO
CERCAT LTDA.**

DETALLE	2004	%	2005	%	2006	%
Terreno	607.759.14	39.31	636.571.19	39.16	654.784.80	39.94
Edificio	638.803.30	41.33	661.884.64	40.71	682.563.86	41.63
Const. Instalaciones	124.190.86	8.03	152.537.06	9.38	156.817.44	9.56
Muebles y enseres	26.468.21	1.71	35.152.58	2.16	30.969.79	1.89
Equipo de computación	8.661.80	0.57	8.230.91	0.51	5.792.01	0.35
Equipo de comunicación	-	-	-	-	10.580.37	0.65
Maquinaria y equipo	16.129.51	1.04	24.336.21	1.50	19.385.00	1.19
Maquinaria y equipo Agr.	115.324.86	7.46	86.109.20	5.30	72.270.25	4.90
Vehículo	7.912.38	0.51	20.234.80	1.24	5.808.00	0.35
Herramientas	622.27	0.04	731.44	0.04	649.78	0.04
Total	1.545.872.33	100	1.625.788.03	100	1.639.621.3	100

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

En el cuadro N° 5 se aprecia la estructura de los activos fijos expresados en bolivianos y en porcentajes.

Tal como se muestra en el cuadro anterior, la cuenta edificios es la que tiene mayor inversión en activos fijos que representa un promedio porcentual de 41.22%, seguidamente se ubica la cuenta construcciones edificios con un promedio de 8.99%, las tendencias de inversión en este activo no son significativa; en tercer lugar se ubica la cuenta maquinaria y equipo agrícola con un promedio de 5.72% con respecto al total de la inversión en activos fijos y en porcentajes.

4.3.2. Estado porcentual de las cuentas del activo circulante.

Las cuentas del activo circulante de la empresa se muestra en el cuadro N° 6, cuyas cuentas no sobrepasan del 8.82% aproximadamente de la inversión total de los activos en las tres gestiones.

CUADRO N° 6
ESTADO PORCENTUAL DE LAS CUENTAS DEL ACTIVO CIRCULANTE.
CERCAT LTDA.

Descripción	2004	%	2005	%	2006	%
Caja M/N	92.916.99	51.98	2.960.90	3.20	2.596.90	1.24
Banco BISA M/N	-	-	-	-	35.418.25	16.89
Banco BISA M/E	-	-	-	-	6.116.49	2.92
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	25.446.40	12.14
Alquileres por cobrar	44.509.85	24.90	80.670.50	87.37	82.755.20	39.48
Varios clientes p/ cobrar	-	-	-	-	8.676.35	4.13
Prestamos por cobrar	-	-	-	-	40.297.52	19.24
Cf – IVA transitorio	8.702.45	2.62	8.702.45	9.43	7.664.55	3.65
IVA transitorio	-	-	-	-	-	-
Seguros por adelantado	-	-	-	-	621.79	0.30
Total	178.740.69	100	92.332.95	100	209.593.45	100

Fuente: Elaboración propia
Datos: CERCAT Ltda..

En el cuadro N °6, se analiza el activo circulante en términos porcentuales. Se aprecia para la gestión 2004, que la cuenta caja representa el 51.98% lo que significa que CERCAT Ltda. presenta mayor disponibilidad de efectivo.

Otra cuenta representativa es la de alquileres por cobrar en un 24.40% lo que demuestra que CERCAT no esta cobrando oportunamente los alquileres de sus inquilinos o que no han sido cobrados.

En la gestión 2005 no tiene elevada la disponibilidad de efectivo que sólo representa el 3.20%; posteriormente, como se puede observar los alquileres por cobrar aumentaron a un mayor porcentaje del 87.37% aspecto que está generando una iliquidez financiera para cumplir sus obligaciones con terceras personas y sus gastos de funcionamiento.

para la gestión 2006 se nota una mejora sustancial en el aspecto financiero, puesto que la cuenta caja asciende a 1.24% y se apertura una cuenta corriente en el banco BISA en moneda nacional y extranjera que representa el 19.81%, mientras que los alquileres por cobrar representan en términos porcentuales el 39.48% que es el activo circulante más alto.

En este aspecto es preocupante que CERCAT no cuente con una estrategia o política que permita realizar el cobro de alquileres en el tiempo oportuno; como se observa la empresa presenta serias dificultades en lo que es la disponibilidad de efectivo que pone en riesgo las inversiones y gastos operacionales de la empresa.

Se puede afirmar que CERCAT, para financiar los gastos de operación o capital de trabajo y de inversiones en activos en promedio, recurre a préstamos de largo plazo que representa el 72.09%; por lo tanto, CERCAT esta funcionando con recursos financieros provenientes de Caja Los Andes en estas tres gestiones de análisis.

4.4.- Análisis y variación porcentual de las cuentas del pasivo.

4.4.1. Estado porcentual de las cuentas del pasivo circulante.

La cuenta pasivo circulante o pasivo a corto plazo se encuentra constituida por varias sub cuentas tal como lo demuestra el cuadro N° 7

CUADRO N ° 7

ESTRUCTURA DE LA CUENTA PASIVO CIRCULANTE
CERCAT (En Bs)

Descripción	2004	%	2005	%	2006	%
Impuestos por pagar	10.554.79	2.23	54.771.00	13.96	-	-
Impuestos retenidos P/Pagar	421.00	0.09	1.192.00	0.30	56.995.84	14.11
Servicios básicos por pagar	18.211.26	3.85	13.157.41	3.35	16.504.05	4.08
Sueldos y salarios por pagar	-	-	7.355.14	1.88	8.913.28	2.21
Dietas por pagar	-	-	4.960.00	1.26	5.890.00	1.46
CNS.	-	-	263.46	0.08	1.072.25	0.27
AFPS	-	-	188.21	0.05	1.707.01	0.42
Alquileres percibidos por Adel.	453.71	0.10	-	-	-	-
NO CORRIENTE						
Préstamo por pagar caja los andes	417.181.74	88.11	257.477.55	65.64	252.578.18	62.52
Previsión para indemnizaciones	26.638.65	5.62	52.880.92	13.48	60.331.58	14.93
Total	473.461.15	100	392.245.69	100	403.992.19	100

Fuente: Elaboración propia
Datos CERCAT Ltda..

La cuenta pasivo a corto plazo esta compuesta por las cuentas que se muestran en el cuadro N° 7

El pasivo circulante en la gestión 2004 entre los impuestos por pagar, servicios básicos por pagar, dietas por pagar y otros asciende a 6.27% con respecto al total se puede decir que CERCAT. no tiene muchas obligaciones con el personal y con el fisco mientras que el pasivo a largo plazo, específicamente la cuenta prestamos por pagar de Caja Los Andes muestra un 88.11 %; la deuda de mayor envergadura con respecto al total del pasivo, en promedio esta cuenta representa el 72.09% de las últimas tres gestiones y el 27.91% el pasivo circulante. CERCAT esta funcionando en la actualidad y esta financiando sus operaciones con préstamos de Caja Los Andes. este indicador hace que CERCAT tenga que pagar sus intereses financieros muy elevados.

CUADRO N ° 8
ESTADO PORCENTUAL DE LAS CUENTAS DEL PATRIMONIO
CERCAT LTDA. (En Bs)

Descripción	2004	%	2005	%	2006	%
PATRIMONIO						
fondo social cooperativo	935.331.59	73.37	935.331.59	69.26	935.331.59	61.72
SUPERÁVIT						
ajuste global al patrimonio	164.336.37	12.89	222.083.31	16.44	260.073.16	17.16
fondo de reserva legal	61.087.75	4.79	62.984.50	4.66	76.454.66	5.05
fondo de educación	6.241.47	0.49	6.556.05	0.49	12.268.95	0.81
fondo de prev. y asistencia soc.	27.826.65	2.18	28.775.02	2.13	35.510.10	2.34
resultados acumulados	59.099.39	4.64	79.668.04	5.90	88.044.84	5.81
resultados de la gestión	20.853.65	1.64	15.173.50	1.12	107.761.31	7.11
Total	1.274.776.87	100	1.350.572	100	1.513.444.36	100

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

La estructura del patrimonio de CERCAT LTDA. se muestra en el cuadro N° 8. el fondo social cooperativo es del 61.72% en promedio, mientras que las cuentas del superávit representa el 38.28% de las tres ultimas gestiones.

Estas cuentas acumulativas nos muestran y ponen en riesgo al capital social cuando CERCAT tenga una pérdida por encima del 31.88%.

4.5.- Análisis de la situación financiera.

El análisis financiero tiene que examinarse en razón de determinar el movimiento de dinero de CERCAT

4.5.1.- Análisis de las razones financieras.

El análisis de razones o índices financieros es una técnica para evaluar aspectos del financiamiento de la empresa, requiriendo para su confección del balance general y del estado de resultados.

De acuerdo a la información obtenida por la empresa , se analizará tres clases básicas de razones de liquidez, rentabilidad y de endeudamiento.

4.5.1.1.- Razones de liquidez

La liquidez de una empresa se mide a través de la capacidad que tiene la misma para cumplir con sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen. Es decir que la liquidez se refiere a la solvencia que posee la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo. A través de convertir sus activos en efectivo en el momento del vencimiento de sus deudas.

4.5.1.1.1.- Índice general de liquidez

En el cuadro N ° 9 se presenta una medida básica de liquidez utilizada con mucha frecuencia: El índice de frecuencia resulta de la relación del activo circulante sobre el pasivo circulante a corto plazo.

También se hace notar que sólo se analizará este índice como medida de liquidez total debido a que la empresa no maneja inventarios.

CUADRO N ° 9
INDICES DE LIQUIDEZ
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	ACTIVO CIRCULANTE	PASIVO CIRCULANTE	INDICE DE LIQUIDEZ
2004	178.740.69	29640.76	6.03
2005	92.332.95	81887.22	1.13
2006	209.593.45	91082.43	2.30

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Como puede verse en el cuadro anterior, la Cooperativa CERCAT a lo largo de sus tres gestiones analizadas no presenta problemas de liquidez financiera ya que al analizar la gestión 2004 por cada 1 boliviano de deuda dispone de 6.03 , mientras para el 2005 presenta una caída de 6.03 a 1.13 Bolivianos y para el 2006 tiene un crecimiento a 2.30 Bolivianos para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Resumiendo, podemos decir CERCAT moderadamente la disponibilidad como para pagar sus deudas a corto plazo.

4.5.1.2.- Indicadores de rotación

4.5.1.2.1.- Rotación de cuentas de cobrar

En el cuadro N° 10 se aprecia la veces que rotan las partidas por cobrar durante el año

CUADRO N ° 10
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	VENTAS ANUALES AL CREDITO	PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR	ROTACION DE CUANTAS POR COBRAR
2004	503.637,41	44.509,85	11,31
2005	826.476,68	80.670,50	10,24
2006	862.773,78	157.175,47	5,48

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Las cuentas por cobrar rotaron durante el 2004 11 veces oque las cuentas por cobrar se han recuperado 11 veces durante el año, en tanto para el 2005 se recuperaron 10 veces y para el 2006 rotaron 5 veces. Es importante concluir la rotación de cuentas por cobrar en el 2004 y 2005 es elevado con respecto a 2006 este aspecto es un factor determinante en definir categóricamente que CERCAT carece de políticas de cobranza y muy deficiente en gestionar la recuperación de este índice de morosidad.

4.5.1.2.2.- Periodo Medio de Cobranza

Se aprecia en el cuadro N° 11 el periodo medio de cobranza

CUADRO N ° 11
PERIODO MEDIO DE COBRANZA
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR	VENTAS ANUALES AL CREDITO	PERIODO MEDIO COBRANZA
2004	44.509,85	503.637,41	32,25
2005	80.670,50	826.476,68	35,62
2006	157.175,47	862.773,78	66,49

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

En el 2004 las cuentas por cobrar se convierten en efectivo en 32 días, mientras para el 2005 en 35 días y para el 2006 se eleva a 66 días este elemento se explica mediante la deficiente política de cobranza o carece de este instrumento para hacer mas efectivo el retorno de dinero para mejorar su capital de operaciones y cubrir parte de sus pasivos a corto plazo .

4.5.1.3.- Razones de endeudamiento

4.5.1.3.1.- Índice de endeudamiento total

El endeudamiento de una empresa señala la cantidad de dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades. El analizar esta clase de medida nos lleva a tomar en cuenta las obligaciones que tiene la empresa a largo plazo ya que dicha obligaciones comprometen a pagar intereses a largo plazo y a devolver la suma prestada. A continuación se detallan las medidas más comunes de endeudamiento como son: Razón de Endeudamiento y Razón Pasivo – Capital.

CUADRO N ° 12
INDICES DE ENDEUDAMIENTO (I)
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	PASIVO TOTAL	ACTIVOS TOTALES	RAZON DE ENDEUDAMIENTO
2004	473,461.15	1,748.238.02	27.08 %
2005	392,245.69	1,742.817.70	22.50 %
2006	403,992.19	1,919.368.75	21.04 %

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

En el cuadro N° 12 se presenta el índice de endeudamiento que mide la proporción total de activos aportados por los acreedores de la empresa. En él se observa que en la gestión 2004 CERCAT ha financiado el 27.08 % de sus activos con deudas de terceras personas. De igual manera, para la gestión 2005 el índice tiende a bajar en 22.50 %, y en la gestión 2006 este índice nos refleja 21.04 % de sus activos que son financiados con terceras personas.

Por lo tanto la Cooperativa financia sus activos con deudas a corto plazo ocasionado una moderada solvencia y presenta un capital de trabajo positivo.

4.5.1.3.2.- Razón pasivo – capital social

CUADRO N ° 13
INDICES DE ENDEUDAMIENTO (II)
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	PASIVO A LARGA PLAZO	CAPITAL SOCIAL	RAZONES PASIVO-CAPITAL
2004	443.820.39	935.331.59	47.45 %
2005	310.358.47	935.331.59	33.18 %
2006	312.909.76	935.331.59	33.45 %

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Por otro, lado en el cuadro N° 13 la Razón Pasivo – Capital Social relaciona los fondos a largo plazo que posee la empresa por sus acreedores con los que aportan los propietarios de la misma. Los índices que muestra CERCAT son elevados; para el 2004 se muestra un indicador de sus pasivos a largo plazo representando el 47.45%, se mantiene en un nivel de 33.18%, 33.54 % de su capital para los periodos contables de 2005 y 2006. estos indicadores revelan que están riesgo de quedarse sin efectivo cuando llegue las fechas de vencimiento.

4.5.1.4.- Índices de solvencia

4.5.1.4.1.- Indicadores de solvencia total

Este indicador se muestra en el cuadro N° 14

CUADRO N ° 14

INDICES DE SOLVENCIA TOTAL

CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	ACTIVO REAL	TOTAL EXIGIBLE	INDICE DE SOLVENCIA
2004	178.740,69	26.640,76	6,40
2005	92.332,95	81.887,22	1,12
2006	209.593,45	91.082,43	2,30

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Se evidencia para el 2004 por cada 6,40 Bs. Que posee de activo real , 1Bs. Esta siendo financiado con recursos monetarios de terceras personas, es decir la empresa en este periodo no accede a créditos lo que refleja una dependencia o financiamiento con sus recursos propios . Mientras para el 2005 por cada 1,12 Bs. Que posee de activo real 1 Bs. Esta financiado con créditos externos , como se aprecia en esta gestión se recurre a fuentes externas para contraer pasivos mientras que en el 2006 la mitad de su activo esta financiado por terceras personas

4.5.1.4.2.-De participación del patrimonio neto

En el cuadro N° 15 se aprecia los índices de solvencia analizada de los periodos 2003,2004 y 2005.-

CUADRO N ° 15

INDICES DE SOLVENCIA O PARTICIPACIÓN DEL PATRIMONIO NETO

CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	FONDO SOCIAL COOPERATIVO	PASIVO TOTAL	INDICE DE SOLVENCIA
2004	935,331.59	473,461.15	1.98
2005	935,331.59	392,245.69	2.38
2006	935,331.59	403,992.19	2.32

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

El índice obtenido en el 2004 demuestra que la Central Regional de Cooperativas CERCAT, por cada boliviano de pasivo que posee dispone de Bs. 1.98 de su patrimonio, aspecto que demuestra una solvencia económica saludable y una capacidad para contratar créditos. Mientras que para el 2005 se aprecia un crecimiento del indicador financiero a Bs. 2.38, y para el 2006 el ratio se mantiene paralelamente al 2005, en Bs. 2.32; estos factores financieros indican que la empresa óptimamente es solvente y tiene una capacidad para contratar pasivos.

4.5.1.5.-Índices de capital

4.5.1.5.1.-Índices de capital fijo

CUADRO N ° 16

INDICES DE CAPITAL FIJO

CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	ACTIVO FIJO	ACTIVO TOTAL	INDICE DE CAPITAL FIJO
2004	1,545.872.33	1.748.238.02	88.42 %
2005	1,625.788.75	1.742.817.70	93.28 %
2006	1,639.621.30	1,919.436.75	85.42 %

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

El índice de capital fijo se muestra en el cuadro N° 16; para el periodo 2004 se aprecia un índice 88.42% , en el 2005 este indicador sube a 93.28% mientras en el 2006 tiene una caída a 85.42%

4.5.1.5.2.- Índices de capital de trabajo

El capital de trabajo para CERCAT en el 2004 es de Bs. 149,099.93, para el 2005 a caído en Bs. 10445.73, y mientras que para el 2006 se dispara elevadamente a 118,511.02 en su capital de operaciones, como se observa en el cuadro N ° 17

CUADRO N ° 17
INDICES DE CAPITAL DE TRABAJO
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	ACTIVO CIRCULANTE	PASIVO CIRCULANTE	INDICE DE CAP. TRABAJO
2004	178,740.69	29,640.76	149,099.93
2005	92,332.95	81,887.22	10,445.73
2006	209,593.45	91,082.43	118.511.02

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

4.6.- Análisis de la situación económica

4.6.1.- Razones de rentabilidad

Se presta especial atención a esta clase de indicador, puesto que refleja la eficiencia operacional alcanzada por la empresa de CERCAT; la misma que para sostenerse es necesario que produzca utilidades.

A continuación, se analiza las principales razones de rentabilidad como son: el Margen Bruto de Utilidades, Margen neto de Utilidades y el rendimiento sobre los activos; los cuales miden los resultados de las operaciones de CERCAT Ltda.

4.6.1.1.-Rentabilidad financiera

Como se aprecia en el cuadro N° 18 la rentabilidad financiera

CUADRO N ° 18
RENTABILIDAD FINANCIERA
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	UTILIDADES NETAS	PATRIMONIO	RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO
2004	26.067.06	1.274.776.87	2.044%
2005	18.966.99	1.350.572.00	1.40 %
2006	101.026.23	1.513.444.36	6.68%

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda

Como se observa en el cuadro N° 18 de cada Bs. 100 de capital propio produjo una rentabilidad para el 2004 de 2,04 ,2005 de 1.40 mientras para el 2006 de 6.68% o

también podemos decir que los capitales propios de CERCAT han generado en un 2,04 %, 1,40 % y 6,68% de utilidad en la gestiones sujeto a análisis

En el cuadro N° 19 se detalla el índice de Margen Bruto de Utilidades .

CUADRO N ° 19
INDICES DE RENTABILIDAD (I)
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	UTILIDADES NETAS BRUTA	VENTAS	MARGEN NETO DE UTILIDADES
2004	34.756.08	503.637.41	6.90 %
2005	25.289.99	826.476.68	3.06 %
2006	134.701.18	862.773.78	15.62 %

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

En el cuadro N° 19 se aprecia el margen neto de utilidades que en el 2004 presenta un margen neto de utilidades de 6.90 % lo que significa que se ha generado utilidades, luego de haber deducido sus gastos de funcionamiento. Mientras que para el 2005 la empresa obtiene un margen de 3.06% índice muy bajo con respecto al 2004 lo que nos muestra que en este periodo de análisis sus gastos no se disparan elevadamente. Para el 2006 sus margen de utilidades crece a 15.62% después de erogar todos sus gastos operativos.

CUADRO N ° 20
INDICES DE RENTABILIDAD (II)
CERCAT LTDA. (EN BS)

AÑO	UTILIDADES NETAS DESP. DE IMPUEST.	ACTIVOS TOTALES	RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS
2004	26.067.06	1.748.238.02	1.49 %
2005	18.966.99	1.742.817.70	1.08 %
2006	101.026.23	1.919.436.75	5.26 %

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Con respecto al índice de rendimiento de sus activos totales que se muestra en el cuadro N° 20, para la gestión del 2004 y 2005 se presentan porcentajes muy bajos pero no negativos de 1.49 % y 1.08% aspecto que muestra que CERCAT. no está

reflejando una administración eficiente ya que estos indicadores muestran que se no se está generando ganancias óptimas.

Mientras que para el 2006 se presenta un índice elevado de 5.26% con respecto al 2004 y 2005 valor relativamente aceptable, que indica que su sistema de administración ha mejorado de sus activos. Podemos decir que la empresa no esta administrando eficientemente sus activos totales ya que estos deberían generar ganancias para CERCAT.

4.7.- Estructura comparativa de resultados.

En el cuadro siguiente N ° 21, se han volcado los datos correspondientes a los tres ejercicios anuales de CERCAT. En él se puede apreciar que la Cooperativa ha presentado ganancias en el resultado de sus gestiones 2004, 2005 y 2006.

CUADRO N ° 21

ESTADO COMPARATIVO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CERCAT LTDA. (EN BS)

DETALLE	2004	2005	2006
Ventas de servicios			
Ingresos por alquileres	503.637.41	826,476.68	862.773.78
(+) Otros Ingresos	76.000.00	29.932.27	2.417.12
(-) Gastos de operación	470.658.49	831.118.96	730.489.26
Utilidad en operaciones	108.978.92	25.289.99	179.602.18
(-) Otros gastos	74.222.84	-	(28.619.44)
RESULTADO DE LA GESTION	34.756.08	25.289.99	134.701.64

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

Haciendo un análisis por gestiones se puede observar en el cuadro N° 21 que los resultados de la gestión son variables ya que las gestiones 2004 y 2005 presentan un incremento en la misma de 37.43% significando una situación favorable para CERCAT. Pero para el 2005 se crece aceleradamente en 43.72% con relación a 2004.

Asimismo como se muestra en el anterior cuadro los gasto de operación presentan un crecimiento proporcional a sus ingresos, representando para el 2004 el 81.20%, en

tanto que para el 2005 es del 97.04%, y para el 2006 del 84.43% de sus ingresos por alquiler y otros ingresos.

4.8.- Contribución de los alquileres a los ingresos de CERCAT.

Actualmente CERCAT genera ingresos por el cobro de alquiler y otros servicios y ingresos.

En el cuadro N° 22 se muestra los diferentes bloques que contribuyen a los ingresos del 2004 con respecto a los ingresos totales.

El que más contribuye a los ingresos de CERCAT, en primer lugar, es el bloque A en Bs. 203.613.89.- que representa un 40.43% , en segundo lugar el bloque E con Bs. 107,130.39 representando en un 21.27% . en tanto el tercer lugar el bloque A con Bs. 80,466.71 que representa el 15.97% y mientras que los demás bloques contribuyen en un 22.32 % en relación a sus ingresos totales que asciende a Bs. 503,637.41.-

CUADRO N ° 22
ESTRUCTURA DE INGRESOS DE ALQUILERES

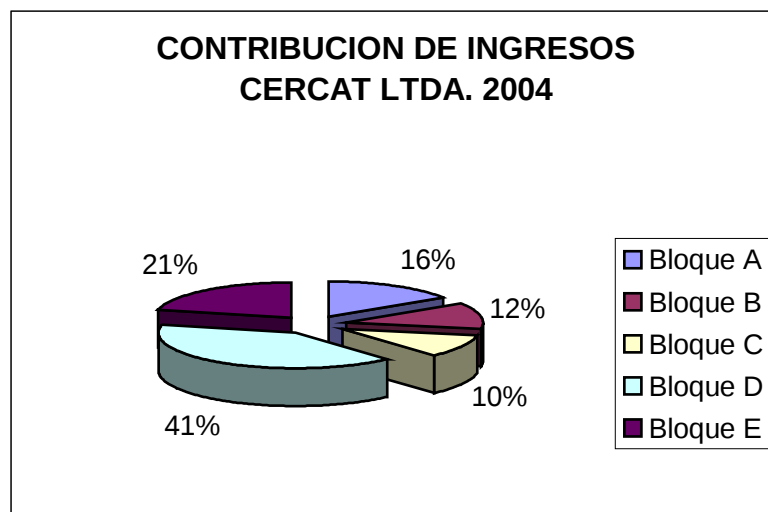
2004
CERCAT LTDA. (EN BS)

BLOQUES	2004	%
Bloque A	80,466.71	15.97
Bloque B	59,681.03	11.85
Bloque C	52,745.39	10.47
Bloque D	203,613.89	40.43
Bloque E	107,130.39	21.27
TOTAL INGREGO POR ALQUILERES	503,637.41	100

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

GRAFICO N ° 2
CONTRIBUCIÓN DE INGRESOS 2004



El que más contribuye a los ingresos de CERCAT en primer lugar es el bloque D con Bs. 203.613.89.- que representa un 40.43% , en segundo lugar el bloque E con Bs. 107,130.39 representando en un 21.27% . en tercer lugar el bloque A con Bs. 80,466.71 que representa el 15.97% y mientras que los demás bloques contribuyen en un 22.32 % en relación a sus ingresos totales que asciende a Bs. 503,637.41.-

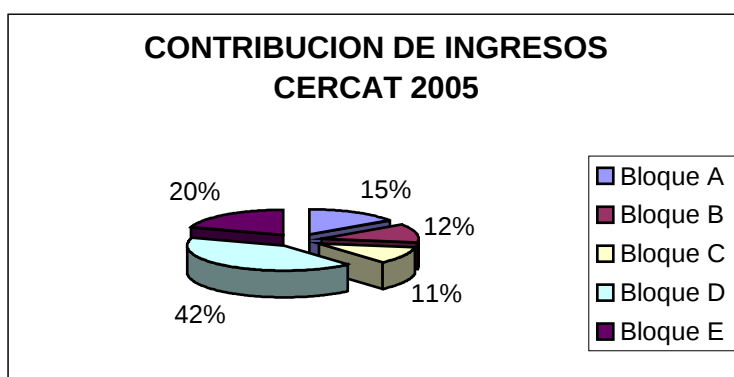
CUADRO N ° 23
ESTRUCTURA DE INGRESOS DE ALQUILERES
2005
CERCAT LTDA. (EN BS)

BLOQUES	2005	%
Bloque A	127,765.02	15.46
Bloque B	98,937.45	11.97
Bloque C	91,837.98	11.12
Bloque D	341,979.48	41.38
Bloque E	165.956.75	20.08
TOTAL INGRESOS POR ALQUILERES	826,476.68	100

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

GRAFICO N ° 3
CONTRIBUCIÓN DE INGRESOS DE ALQUILERES 2005



El que mas contribuye a los ingresos de CERCAT en primer lugar es el bloque D con Bs. 341,979.48.- que representa un 42.38%, en segundo lugar el bloque E con Bs. 165,956.75 representando en un 20.08% . en tercer lugar el bloque A con Bs. 127.765.02 que representa el 15.46% mientras que los demás bloques contribuyen en un 22.32 % en relación a sus ingresos totales que asciende a Bs. 826,476.68 como se aprecia en el cuadro N° 23

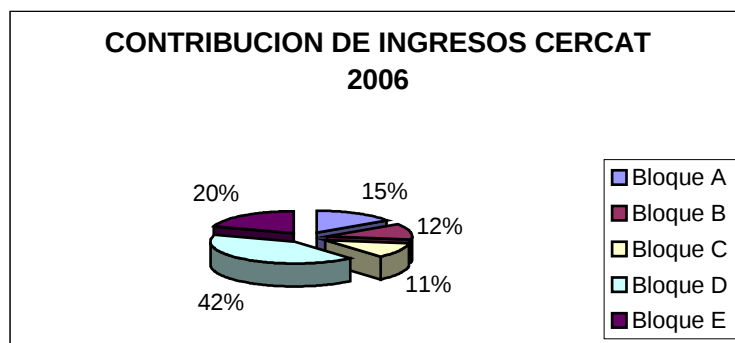
CUADRO N ° 24
ESTRUCTURA DE INGRESOS DE ALQUILERES
2006
CERCAT LTDA. (EN BS)

BLOQUES	2004	%
Bloque A	134,407.88	15.58
Bloque B	102,158.13	11.85
Bloque C	93,815.72	10.87
Bloque D	359,097.78	41.62
Bloque E	173,294.27	20.08
TOTAL INGREGO POR ALQUILERES	862,773.78	100

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

GRAFICO N ° 4
CONTRIBUCIÓN DE INGRESOS DE ALQUILERES 2006



Como se observa el cuadro N° 24, el que mas contribuye a los ingresos de CERCAT en primer lugar es el bloque D con Bs. 359,097.78.- que representa un 41.62%, en segundo lugar el bloque E con Bs. 173,294.27 representando en un 20.08% . el tercer lugar el bloque A con Bs. 134.407.88 que representa el 15.58% mientras que los demás bloques contribuyen en un 22.32 % en relación a sus ingresos totales que asciende a Bs. 862,773.78.

4.9.- Análisis de costos

Este tipo de análisis nos permite conocer las cuentas más importantes de los gastos de funcionamiento que realiza CERCAT. para clasificar los gastos principales. Por lo tanto se requerirá detallar los distintos rubros que componen los diferentes gastos operativos, para lo cual se recurrirá a los estados de resultados de las gestiones de análisis.

4.9.1.- Análisis porcentual de los gastos generales de la empresa.

A continuación realizaremos un análisis de los costos que tiene la empresa; con el propósito de facilitar dicho análisis se aplicará el principio de pareto para poder obtener detalladamente las cuentas que son más significativas las cuales generan mayores gastos de operación para la empresa.

Seguidamente se presentará el desglose de gastos para cada una de los periodos contables estudiados, los mismos que nos permitirán clasificar dichos cuentas en clase A, B, C respectivamente, para luego centrar nuestro estudio hacia las clases más importantes.

En el cuadro N° 25 se detallan todos los gastos comprendidos en la gestión 2004 de las 13 cuentas de gastos que invierte CERCAT. ocho cuentas son las mas representativas (ver cuadro), puesto que mismos revelan el 97.5% del total de los gastos de operación y otros.

CUADRO N ° 25
ANÁLISIS DE GASTOS 2004
CERCAT LTDA.

DETALLE	VOLOR EN BS	VALOR ACUM.	CLASE
Gastos generales	251,016.00	251,016.00	A
Depreciaciones y castigos	60,504.32	311,520.32	A
Combustible lubricantes	59,465.52	370,985.84	A
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	51,212.69	422,198.53	A
Servicios personales	42,525.12	464,723.65	B
Gastos de viaje y transporte	22,234.00	486,957.65	B
Costo financiero	22,153.17	509,110.82	B
Mantenimiento y reparaciones	22,151.89	531,262.71	B
Administrativo tributario	8,343.53	539,606.24	C
Gastos legales y otros	3,747.33	543,353.57	C
Otros gatos	856.98	544,210.55	C
Alimentación y vestuario	523.74	544,734.29	C
Honorarios profesionales	147.90	544,881.13	C
TOTAL GASTOS	544,881.13		

CUADRO N° 26
ANÁLISIS DE GASTOS MAS REPRESENTATIVOS 2004
CERCAT LTDA.

DETALLE	MONTO IMPUTADO	%	% ACUMULADO
Gastos generales	251,016.00	46.07	46.07
Depreciaciones y castigos	60,504.32	11.10	57.17
Combustible lubricantes	59,465.52	10.91	68.08
Ajuste por infl. y tenencia de bienes	51,212.69	9.40	77.48
Servicios personales	42,525.12	7.80	85.28
Gastos de viaje y transporte	22,234.00	4.08	89.36
Costo financiero	22,153.17	4.07	93.43
Mantenimiento y reparaciones	22,151.89	4.07	97.5
Resto de cuentas	13,616.48	2.50	100
TOTAL GASTOS	544,881.13	100	

La cuenta más significativa en CERCAT está representada por los gastos generales que significan el 46.07% con relación al total gastos; esto se debe a los servicios utilizados como ser energía eléctrica, servicio de ENTEL, servicio de recojo de basura, formularios de imprenta, productos agropecuarios para socios, etc. Otro gasto

relevante es de depreciaciones y castigos que refleja el 11.10% en relación al total, está partida de gastos esta estructurada por la depreciación de los activos fijos de CERCAT. así mismo la cuenta de combustibles y lubricantes que representa el 10.91% con relación al total, en la clase B los gastos más significativos son de la cuenta servicios personales en un 7.80% que comprende la cancelación de sueldos y salarios, aporte patronal (C.N.S.), mientras las cuatro cuentas restantes representan tan solo el 14.92% de los gastos totales de CERCAT. (Ver cuadro N° 26)

Para la gestión 2005 se describe en el cuadro N° 26 todas las erogaciones desembolsadas en este periodo contable

CUADRO N ° 27
ANÁLISIS DE GASTOS 2005
CERCAT LTDA.

DETALLE	VALOR EN BS	VALOR ACUM.	CLASE
Gastos generales	228,650.44	228,650.44	A
Mantenimiento y reparaciones	145,308.04	373,958.48	A
Servicios personales	124,719.74	498,678.22	A
Depreciaciones y castigos	101,023.01	599,701.23	A
Gastos de viaje y transporte	92,424.42	692,125.65	B
Administrativo tributario	62,198.99	754,324.64	B
Combustible lubricantes	33,748.16	788,072.83	B
Gastos legales y otros	19,512.95	807,585.78	B
Impuestos	19,293.00	826,878.78	C
Alimentación y vestuario	2,155.86	829,034.64	C
Honorarios profesionales	2,084.35	831,118.96	C
TOTAL GASTOS	831,118.96		

CUADRO N ° 28
ANÁLISIS DE GASTOS MAS REPRESENTATIVOS 2005

CERCAT LTDA.

DETALLE	MONTO IMPUTADO	% TOTAL	% ACUMULADO
Gastos generales	228,650.44	27.51	27.51
Mantenimiento y reparaciones	145,308.04	17.48	44.99
Servicios personales	124,719.74	15.01	60.00
Depreciaciones y castigos	101,023.01	12.15	72.15
Gastos de viaje y transporte	92,424.42	11.12	83.27
Resto de cuentas	138,993.31	16.73	100
TOTAL GASTOS	831,118.96	100	

Los **gastos generales** representa el 27.51% con relación al total gastos, erogaciones ejecutadas por energía eléctrica, servicio de ENTEL, servicio de recojo de basura, formularios de imprenta, productos agropecuarios para socios, etc. Esta partida ha tenido una caída de 18.56 puntos porcentuales con relación al 2004. Seguidamente los gastos de servicios **de mantenimiento** y reparaciones reflejan el 17.48, mientras que la partida de **servicios personales** representan el 15.01%, la partida de **depreciaciones** y castigos muestra el 12.15% (depreciación de los activos fijos). Mientras que en la clase B la cuenta de gastos de viaje y transporte representa el 11.12% y el resto de las cuentas refleja el 16.73% de los gastos totales de CERCAT.

Es importante mencionar la partida de combustible y lubricantes en el 2005 pasa a la clase a B y está incluido su valor en el resto de las cuentas.

CUADRO N ° 29
ANÁLISIS DE GASTOS 2006
CERCAT LTDA.

DETALLE	VALOR BS	VALOR ACUM.	CLASE
Gastos generales	246,121.99	246,121.99	A
Servicios personales	165,901.51	412,023.5	A
Depreciaciones y castigos	84,138.03	496,161.53	A
Gastos de viaje y transporte	78,317.47	574,479.00	A
Impuestos	58,476.00	632,955.00	B
Mantenimiento y reparaciones	45,649.90	678,604.9	B
Combustible lubricantes	41,774.24	720,379.14	B
Administrativo tributario	28,977.07	749,356.21	C
Otros gatos	(28,619.44)	777,975.65	C
Alimentación y vestuario	5,817.44	783,793.09	C
Honorarios profesionales	1,830.40	785,623.49	C
Gastos legales y otros	1,154.35	786,777.84	C
Servicios no personales	750.00	787,527.84	C
Costo financiero	200.30	787,728.14	C
TOTAL GASTOS	730,489.26		

CUADRO N ° 30
ANÁLISIS DE GASTOS MAS REPRESENTATIVOS 2006
CERCAT LTDA.

DETALLE	MONTO IMPUTADO	% TOTAL	% ACUMULADO
Gastos generales	246,121.99	33.69	33.69
Servicios personales	165,901.51	22.71	56.4
Depreciaciones y castigos	84,138.03	11.52	67.92
Gastos de viaje y transporte	78,317.47	10.72	78.64
Impuestos	58,476.00	8.01	86.65
Mantenimiento y reparaciones	45,649.90	6.25	92.99
Combustible lubricantes	41,774.24	5.72	98.62
Resto de las cuentas	10,110.12	1.38	100
TOTAL GASTOS	730,489.26	100	

La partida de gastos generales que representa el 33.69% con relación al total gastos, se debe a los servicios utilizados como ser energía eléctrica, servicio de ENTEL, servicio de recojo de basura, formularios de imprenta, productos agropecuarios para

socios, etc. En esta gestión de análisis, en esta partida se realiza un gasto elevado con respecto a las demás partidas. En la clase B, los servicios personales ascienden a un 22.71%, mientras que la depreciaciones y castigos refleja el 11.52% en relación al total, esta partida de gastos está estructurada por la depreciación de los activos fijos de CERCAT. Asimismo la cuenta gastos de viaje y transporte es del 10.72% con relación al total; en la clase B se tiene la partida de impuestos con un 8.01% , mientras que la cuenta de mantenimiento y reparaciones el 6.25% , la partida de combustible y lubricantes el 5.72% con relación al total y por último se tiene la clase B que involucra el resto de las cuentas en un 1.38% con relación al total de gastos de operación del periodo analizado. (Ver Cuadro N° 30)

CAPITULO V

CAPITAL DE TRABAJO

5.1. Análisis del Capital de Trabajo

En esta parte del diagnóstico de la empresa de CERCAT, se procede a analizar detalladamente el Capital de Trabajo, propósito fundamental del presente trabajo dirigido de investigación, por ser una parte de la administración financiera de mucha importancia por el análisis interno y externo debido a la estrecha relación con la operaciones morales diarias de la misma.

Al enfocar el Capital de Trabajo, nos referimos al activo y pasivo circulante de la empresa a corto plazo, donde el activo circulante se considera como capital bruto de trabajo y el excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante el Capital Neto de Trabajo.

CUADRO N ° 31

ESTRUCTURA DEL CAPITAL NETO DE TRABAJO

CERCAT LTDA. (EN BS)

PARTIDAS DE CAPITAL DE TRABAJO	2004	%	2005	%	2006	%
Activo circulante	178,740.69	100.00	92,332.95	100.00	209,593.45	100.00
Caja M/N	92,916.99	51.98	2,960.00	3.20	2,596.90	1.24
Banco BISA M/N	-	-	-	-	35,418.25	16.90
Banco BISA M/E	-	-	-	-	6,116.49	2.92
Alquileres por cobrar	44,509.85	24.90	80,670.50	87.37	116,877.95	55.76
Préstamos por cobrar	-	-	-	-	40,297.52	19.23
Crédito fiscal IVA	4,690.00	2.62	-	-	-	-
IVA transitorio	36,623.85	20.50	8,702.45	9.43	7,664.55	3.65
Seg. c/ Ins. Pag. Por Adel.	-	-	-	-	621.79	0.30
Pasivo circulante	29,640.76	100.00	81,887.22	100.00	91.082.43	100.00
Impuestos por pagar	10,554.79	35.61	54,771.00	66.89	56,995.84	62.58
Imp. Retenidos por pagar	421.00	1.42	1,192.00	1.47	-	-
Servicios básicos por pagar	18,211.26	61.44	13,157.41	16.08	16,504.05	18.12
Sueldos y salarios por pagar	-	-	7,355.14	8.98	8,913.28	9.78
Dietas por pagar	-	-	4,960.00	6.05	5,890.00	6.47
C.N.S.	-	-	263.46	0.32	1,072.25	1.18
A.F.P.S.	-	-	188.21	0.21	1,707.01	1.87
Alq. Percib. por adelantados	453.71	1.53	-	-	-	-
CAPITAL NETO DE TRABAJO	149,099.93		10,445.73		118,511.02	

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

Como se aprecia en el cuadro N° 31, para la gestión 2004 se presenta un capital neto de trabajo saludable de 149,099.93 ya que sus pasivos circulantes son menores en 6.03% a los activos circulantes. Del total de deudas a corto plazo que presenta CERCAT el 61.44% corresponde a los servicios básicos por pagar (SETAR S.A, ENTEL, EMAT, COSAL, COSETT.). Estas obligaciones son netamente gastos operativos normales de la empresa durante todo el proceso de funcionamiento. También se tiene obligaciones tributarias que representa el 35.61% de los pasivos a corto plazo. Esencialmente se tiene el debito fiscal IVA, el impuesto a las transacciones por pagar, el IUE. Mientras por debajo de 1.53% se tiene obligaciones con la renta, y alquileres percibidos por adelantado de los diferentes bloques A, B, C, y D.

Para el 2005 su capital neto de trabajo cae en Bs. 138,654.20, también se presenta un capital neto de trabajo saludable positivo de Bs. 10.445.73; en este mismo periodo de análisis financiero se puede apreciar que sus activo circulante alcanzan a Bs. 92.332.95 y sus pasivos corto plazo a Bs. 81.887.22.

Estas obligaciones están destinadas a cubrir los impuestos por pagar representando el 66.89% (el debito fiscal IVA, el impuesto a las transacciones por pagar, el IUE); estas obligaciones se duplican casi 50% con relación al 2004, el 16.08 corresponde a servicios básicos por pagar, mientras que 8.98% corresponde a sueldos y salarios por pagar y por debajo de 6.05% se tiene dietas por pagar, impuestos detenidos por pagar, dietas por pagar, C.N.S, AFPs, con respecto al total. Estas obligaciones con sus acreedores son exclusivamente de operaciones que desarrolla CERCAT.

En el 2006 es importante destacar que el capital neto de operaciones se incrementa en Bs. 108.065.29 con respecto al 2005, es decir que el capital de operaciones en esta gestión básicamente se debe a que se apertura una cuenta en el Banco BISA en M/N a Bs. 35.418.25 y Banco BISA M/E Bs. 6.116.49, además, los alquileres por cobrar se incrementan en Bs. 36.207.45 con relación 2004.

Las obligaciones a corto plazo, asimismo se incrementan en Bs. 9.195.21 con relación al 2005.

Estas deudas tiene por impuestos por pagar; 62.58% el debito fiscal IVA, el impuesto a las transacciones por pagar, el IUE, mientras los servicios básico representan el 18.12%, los sueldos y salarios por pagar en 9.78% y por debajo del 6.47% se tiene las dietas por pagar CNS. AFPs, con respecto al total del pasivo circulante.

5.2. Porcentaje de tendencia para el activo y pasivo circulante.

La evolución que se da en el grupo del balance general como ser el activo circulante y pasivo circulante se presenta en porcentajes de tendencia, como se muestra en el cuadro N° 32

CUADRO N ° 32
PORCENTAJE DE TENDENCIA PARA EL ACTIVO Y PASIVO
CIRCULANTE AÑO BASE (2004=100%)
CERCAT LTDA. (EN BS)

Detalle	2004	2005 (%)	2006 (%)
Activo circulante	178,740.69	51.66	117.27
Caja M/N	92,916.99	3.19	2.79
Banco BISA M/N	-	-	100
Banco BISA M/E	-	-	100
Alquileres por cobrar	44,509.85	181.25	262.59
Préstamos por cobrar	-	-	-
Crédito fiscal IVA	4,690.00	-	163.42
IVA transitorio	36,623.85	23.77	20.92
Seg. c/ Ins. Pag. Por Adel.	-	-	100
Pasivo circulante	29,640.76	81,887.22	91.082.43
Impuestos por pagar	10,554.79	518.92	540.00
Imp. Retenidos por pagar	421.00	283.14	-
Servicios básicos por pagar	18,211.26	72.25	90.63
Sueldos y salarios por pagar	-	100	100
Dietas por pagar	-	100	100
C.N.S.	-	100	100
A.F.P.S.	-	100	100
Alq. Percib. por adelantados	453.71	-	-
CAPITAL NETO DE TRABAJO	149,099.93	7.01	79.48
INGRESOS	579,637.41	147.74	148.85

Fuente: Elaboración propia
Datos: CERCAT Ltda.

Como se aprecia en el cuadro N° 33, el capital neto de trabajo para CERCAT es saludable; a lo largo de los tres periodos contables analizados presenta tendencias de fluctuaciones en su capital neto de operaciones presentando una caída de 92.99% en el 2004 con relación al año base, pese a que incrementó sus ingresos en 47.74% y presentándose utilidades en esta gestión.

Al margen de ello, el efectivo líquido se reduce en un 96.81%, mientras que sus impuestos por pagar presentan una subida en 418.18%; básicamente se debe a que como impuestos (IVA, IT por pagar, IUE por pagar porque aumentaron sus utilidades. En tanto que sus impuesto retenidos por pagar se incrementan en 183.14% debido a que CERCAT tiene obligaciones por pagar a la renta con concepto del RC-IVA, mientras que la partida de servicios básicos por pagar presenta una caída de 27.75% con relación al año base, se muestra que las deudas con (SETAR S.A, ENTEL, EMAT, COSAL, COSETT) han sido amortizados porque sin estos servicios no se puede prestar el servicio de alquileres. En tanto las cuentas Sueldos y salarios por pagar, Dietas por pagar, C.N.S, A.F.P.S. se crean en el 2005 representando estas obligaciones el 100% con relación al año base.

Respecto a la evolución registrada resultado de la comparación en el 2005 con el año base del 2004, se aprecia una caída en un 20.52% de su capital neto de trabajo, ya que el activo circulante comparativamente con las tres gestiones de análisis es elevado; a diferencia del total del pasivo circulante, aumenta en siete veces mas con respecto al año base. Esto se debe a que los impuestos por pagar se incrementan en un 440.00%, y nuestros servicios básicos por pagar disminuyen en un 9.37% con relación al año base. Es vital aclarar que el periodo 2006 la cuenta de impuestos retenidos por pagar han sido castigados en su totalidad; durante estas tres gestiones de análisis, esta partida en la exhibición del balance general presenta un saldo cero.

CUADRO N ° 33
ESTRUCTURA DEL CAPITAL NETO DE TRABAJO
CERCAT LTDA. (EN BS)

PARTIDAS DE CAPITAL DE TRABAJO	2004	%	2005	%	2006	%
Activo circulante	178,740.69	100.00	92,332.95	100.00	209,593.45	100.00
Caja M/N	92,916.99	51.98	2,960.00	3.20	2,596.90	1.24
Banco BISA M/N	-	-	-	-	35,418.25	16.90
Banco BISA M/E	-	-	-	-	6,116.49	2.92
Alquileres por cobrar	44,509.85	24.90	80,670.50	87.37	116,877.95	55.76
Prestamos por cobrar	-	-	-	-	40,297.52	19.23
Crédito fiscal IVA	4,690.00	2.62	-	-	-	-
IVA transitorio	36,623.85	20.50	8,702.45	9.43	7,664.55	3.65
Seg. c/ Ins. Pag. Por Adel.	-	-	-	-	621.79	0.30
Pasivo circulante	29,640.76	100.00	81,887.22	100.00	91.082.43	100.00
Impuestos por pagar	10,554.79	35.61	54,771.00	66.89	56,995.84	62.58
Imp. Retenidos por pagar	421.00	1.42	1,192.00	1.47	-	-
Servicios básicos por pagar	18,211.26	61.44	13,157.41	16.08	16,504.05	18.12
Sueldos y salarios por pagar	-	-	7,355.14	8.98	8,913.28	9.78
Dietas por pagar	-	-	4,960.00	6.05	5,890.00	6.47
C.N.S.	-	-	263.46	0.32	1,072.25	1.18
A.F.P.S.	-	-	188.21	0.21	1,707.01	1.87
Alq. Percib. por adelantados	453.71	1.53	-	-	-	-
CAPITAL NETO DE TRABAJO	149,099.93		10,445.73		118,511.02	

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

5.3. Estado comparativo del capital neto de trabajo.

En el cuadro N° 34 se muestra el estado del capital comparativo de todos los rubros que componen el capital de trabajo analizado en las tres gestiones.

Como se aprecia en el cuadro N° 30 el total del activo circulante baja de Bs.178.740.69 a 92.332.95 en el año 2005 y sube de Bs. 92.332.95 a Bs 209.593.45 en el año 2006. mientras que sus pasivos circulantes presentan diferente evolución de sus activos circulantes reflejando que sube de Bs. 29.640.76 a Bs. 81,887.22 para el 2005 y para el 2006 asciende de 81,887.22 a 91.082.43; este aspecto nos indica que sus impuestos por pagar presentan crecimientos en las tres gestiones de análisis, el resto de sus obligaciones presentan crecimientos mínimos.

Por otro lado, la razón de circulante (relación del activo circulante – pasivo circulante) presenta una tendencia variable explicándose de 6.03 declina a 1.13 para

el 2005 y asciende la razón de circulante de 2.30 para el año 2006. indicando una posición financiera favorable del circulante para CERCAT debido a que sus razones reflejan la capacidad de pago de Bs. 6.03, Bs. 1.13 y de Bs. 2.30 respectivamente para los periodos contables de 2004, 2005 y 2006, por cada boliviano del pasivo circulante, mostrando una liquidez de los circulantes, es decir, que la empresa tiene suficiente capacidad como para hacer frente a sus obligaciones del pasivo circulante en sus fechas de vencimiento.

CUADRO N ° 34
ESTADO COMPARATIVO DEL CAPITAL NETO DE TRABAJO
CERCAT LTDA (EN BS)

PARTIDAS DE CAPITAL DE TRABAJO	2003	2004	2005
Activo circulante (a)	178,740.69	92,332.95	209,593.45
Caja M/N	92,916.99	2,960.00	2,596.90
Banco BISA M/N	-	-	35,418.25
Banco BISA M/E	-	-	6,116.49
Alquileres por cobrar	44,509.85	80,670.50	116,877.95
Préstamos por cobrar	-	-	40,297.52
Crédito fiscal IVA	4,690.00	-	-
IVA transitorio	36,623.85	8,702.45	7,664.55
Seg. c/ Ins. Pag. Por Adel.	-	-	621.79
Pasivo circulante (b)	29,640.76	81,887.22	91,082.43
Impuestos por pagar	10,554.79	54,771.00	56,995.84
Imp. Retenidos por pagar	421.00	1,192.00	-
Servicios básicos por pagar	18,211.26	13,157.41	16,504.05
Sueldos y salarios por pagar	-	7,355.14	8,913.28
Dietas por pagar	-	4,960.00	5,890.00
C.N.S.	-	263.46	1,072.25
A.F.P.S.	-	188.21	1,707.01
Alq. Percib. por adelantados	453.71	-	-
CAPITAL NETO DE TRABAJO	149,099.93	10,445.73	118,511.02
Razón de circulante (a/b)	6.03	1.13	2.30
Porc. De tendencia 2004 = año base			
Activo circulante	100%	51.66%	117.26%
Pasivo circulante	100%	276.27%	307.29%
Capital neto de trabajo	100%	7.01%	79.48
Razón circulante	100%	18.74%	38.14

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda..

A su vez el mismo cuadro muestra el porcentaje de tendencia de los activos y pasivos circulantes, el capital neto de operaciones tomando como año base el periodo 2004 en

el mismo se puede apreciar que la tendencia de los activos circulantes muestran una caída de 48.34% en el 2005 y para el 2006 sube a 17.26% con respecto al año base. Mientras tanto sus pasivos circulantes presentan tendencias de crecimiento en 176.27% en el 2005 y en el 2006 a 207.29%, aspecto que induce a disminuir y a aumentar su capital neto de operaciones de 7.01% en el periodo 2005, y 79.48% para el 2006.

Por otro lado, la tendencia de razón de circulante presenta crecimientos de 18.74% en el 2005, y para el 2006, 38.14% reflejando una situación de liquidez favorable para CERCAT.

5.4. Factores que afectan la cantidad de capital de trabajo

Existen diferentes factores que afectan al monto de las diferentes partidas que componen el capital de operaciones como son el efectivo, las partidas por cobrar de alquileres. Estos aspectos del capital operativo son reducidos debido a los siguientes factores:

Naturaleza de la Cooperativa.- CERCAT es una Cooperativa Agropecuaria que por su naturaleza fomenta el mejoramiento del agricultor, que percibe sus ingresos por el cobro de puestos eventuales, ingresos por alquileres de los bloques A, B, D y E; en virtud a esto, tiene alta inversión en circulante, en las partidas por cobro de alquileres.

Tiempo requerido para la recuperación de las partidas por cobrar.- El tiempo requerido para recuperar las cuentas por cobrar, préstamos por cobrar están en función a la disponibilidad de efectivo de los usuarios en algunas cooperativas que son netamente agrícolas y son afiliados a CERCAT, no existe una política de un tiempo límite para recuperar las partidas para cobrar.

Los ingresos por alquileres.- No hay gasto si no se tiene ingreso; en base a esto las necesidades de capital de trabajo se vinculan directamente por los ingresos operativos de cobro de alquileres y otros servicios adicionales prestados. Por lo tanto, el capital de operaciones en CERCAT es mínimo ya que por su naturaleza es una Cooperativa que promueve el sector agrícola, ganadero y avícola. En CERCAT su capital de

trabajo es mínimo debido a que CERCAT no es una empresa que transforma la materia prima; en un producto acabado lo que implica elevadas inversiones en materia prima, en este contexto, sólo se tiene las partidas por cobrar que en el corto plazo se convierten en disponibilidad de efectivo.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1.1. Es una cooperativa agropecuaria consolidada, localizada en un sector estratégico de comercialización de productos agropecuarios. 1.2. Existen convenios internacionales y nacionales firmados con ONGS para financiar fortalecer y desarrollar el sector agrícola , avícola y ganadero de los afiliados a CERCAT. 1.3. Dispone de una infraestructura física con capacidad de ampliar ambientes para mercadeo e incrementar sus ingresos por alquileres. 1.4. Tiene acceso vial y parqueo vehicular amplio que facilita el cómodo movimiento de los comerciante y consumidores 1.5. Percibe ingresos fijos por alquileres y no se tiene que cubrir ningún costo de producción. 1.6. CERCAT presenta un patrimonio importante que está por encima de sus pasivos circulantes.	1.1. El crecimiento y fortalecimiento de CERCAT en un horizonte de tiempo a largo plazo. 1.2. El crecimiento demográfico poblacional en la provincia cercado es un aspecto fundamental para CERCAT en el sentido de ampliar sus instalaciones. 1.3. Instituciones internacionales que apoyan al sector agrícola, otorgándoles asistencia técnica y financiera. 1.4. La facilidad de acceder a programas de créditos por parte del gobierno central de Bolivia 1.5. Coordinar con el Municipio programas de desarrollo productivo para fortalecer la producción en las cooperativas afiliadas a CERCAT.
DEBILIDADES	AMENAZAS
3.1. La falta de una estructura organizacional adecuada . 3.2. La carencia de un sistema de rutas adecuado que permita minimizar los costos de transporte. 3.3. No cuenta con políticas contables de recuperar las partidas por cobrar. 3.4. Carecen de políticas contables que le permitan determinar el monto mínimo requerido de capital de operaciones de CERCAT 3.5. La carencia de un flujo efectivo en CERCAT refleja una ineficiente administración financiera. 3.6. No tienes una distribución ordenada de sus puestos de venta. 3.7. No cuenta un sistemas de información de indicadores de precios de productos que se comercializan en otros departamentos	4.1. La probabilidad de aperturarse nuevos mercados de abasto o comercialización en zonas estratégicas. 4.2. El riesgo de una recesión económica inestable por la situación critica que vive el país. 4.3. El retiro o alejamiento de la ayuda internacional al sector productivo agrícola. 4.4. Las ampliaciones de infraestructura en CRAMA pone en riesgo la supervivencia CERCAT. 4.5. Un incremento en impuestos de bienes y muebles que afectaría considerablemente en las utilidades.

Conclusiones

- CERCAT es una Central de Cooperativa que esta consolidada orgánicamente y que presta un servicio de asistencia técnica económica financiera, y promueve el fortalecimiento, desarrollo productivo agropecuario a sus cooperativas afiliadas.
- En el aspecto organizativo , tiene limitaciones en su estructura organizacional careciendo de una estructura que se adecuó a la magnitud de CERCAT.
- No cuenta con objetivos estratégicos de adquirir terrenos para apertura nuevos mercados de comercialización y buscar opciones de inversión.
- Actualmente CERCAT no cuenta con políticas contables que le permita practicar un flujo de efectivo, aspecto que limita una administración adecuada de su capital de trabajo .
- CERCAT en el aspecto económico-financiero , durante las tres gestiones de análisis, refleja solidez financiera , un índice de liquidez saludable, pese a que sus activos circulantes y pasivos corrientes tienden a subir y bajar , mostrando su capital de trabajo y el mismo comportamiento en un contexto saludable.
- En el balance general, se aprecia la evolución de sus partidas de cuentas por cobrar en alquileres con tendencias de crecimiento en cada gestión de análisis, particularmente se explica por la carencia de políticas de vencimiento de recuperar estas deudas.
- La cuenta mas representativa de sus obligaciones con sus acreedores es la partida de impuestos por pagar que ascienden en el 2004 a Bs. 10,554.79, en el 2005 a Bs. 54,995.84 y el 2006 A Bs. 56,995.84. representando casi el 55% de sus pasivos a corto plazo.

MODELO PROPUESTO

CAPITULO I

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Introducción

CERCAT es una Cooperativa Agropecuaria que vela con un alto grado de solidaridad a sus socios, otorgándoles asistencia agropecuaria y técnica mediante la utilización de recursos económicos

En virtud a esto, el diagnóstico nos revela, la debilidad coyuntural por la que atraviesa, ésta en las Partidas por Cobrar, expuestas en los estados financieros analizados que alcanzo en el 2006 en un 78.94% del total activo circulante; este indicador es alto ocasionando la carencia de efectivo para cubrir sus gastos operativos y cumplir sus obligaciones con los acreedores. Por lo tanto, CERCAT carece de un conjunto de políticas de Cobranza que le permitan recuperar el efectivo y disponer de un mayor capital de Operaciones.

El capital de trabajo es fundamental para el normal desenvolvimiento de las operaciones de cualquier tipo de institución, elemento que es ignorado por CERCAT al no disponer de un capital de trabajo definido para cubrir sus obligaciones con sus acreedores a corto y largo plazo y las erogaciones por los gastos de operaciones desarrolladas de CERCAT.

Otro aspecto fundamental es que no cuenta con una política establecida y normas respecto a la disponibilidad del monto mínimo requerido de capital de trabajo para operar en este entorno financiero.

En virtud a todo los puntos débiles detectados, se hace la imperante necesidad de proyectar sus ingresos – egresos para tener un flujo de efectivo y determinar el monto mínimo de capital de trabajo que le permita desenvolver sus transacciones financieras y llevar una adecuada administración del capital de operaciones que coadyuve a una adecuada toma de decisiones

6.1.1. Dirección organizacional

6.1.1.1. Visión

La visión de CERCAT propuesta en el presente trabajo se basa fundamentalmente en consolidar como elemento clave la sostenibilidad económica y asistencia técnica para sus afiliados.

A continuación se describe el sueño de CERCAT.

“CERCAT quiere convertirse, a través de sus ingresos por alquileres, en una institución sólida y sostenible económicamente a para prestar asistencia técnica , para el desarrollo agropecuario de sus cooperativas afiliadas” .

6.1.1.2. Misión

El marco conceptual define a la misión ¿quiénes somos? ¿qué hacemos? y hacia dónde nos dirigimos?

“CERCAT Ltda.. Tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social de sus 13 cooperativas afiliadas, promoviendo el desarrollo agropecuario y la calidad de vida de todos sus socios”.

Valores

Solidaridad .- Otorgar la asistencia técnica – económica a todas sus cooperativas afiliadas

Integridad-Lealtad.- Involucra los conceptos de honestidad y respeto y la coherencia entre lo que siento, pienso, digo y hago

Cooperación Mutua.- Cooperar a todos los socios y a la sociedad económicamente y dotándoles de ambientes en calidad de arrendamiento

Otorgar servicios oportunos y de Calidad.- Construir y ampliar la infraestructura con visión de arrendar a las personas naturales y jurídicas que acceden a este servicio.

6.1.1.3 Objetivos

6.1.1.3.1. Objetivo General

Prestar asistencia técnica, agropecuaria, económica y financiera a las 13 cooperativas con el propósito de contribuir al desarrollo del sector agropecuario y consolidar en una cooperativa competitiva en el sector agropecuario.

6.1.1.3.2. Objetivo específicos.

Los objetivos específicos que persigue CERCAT LTDA. son los siguientes:

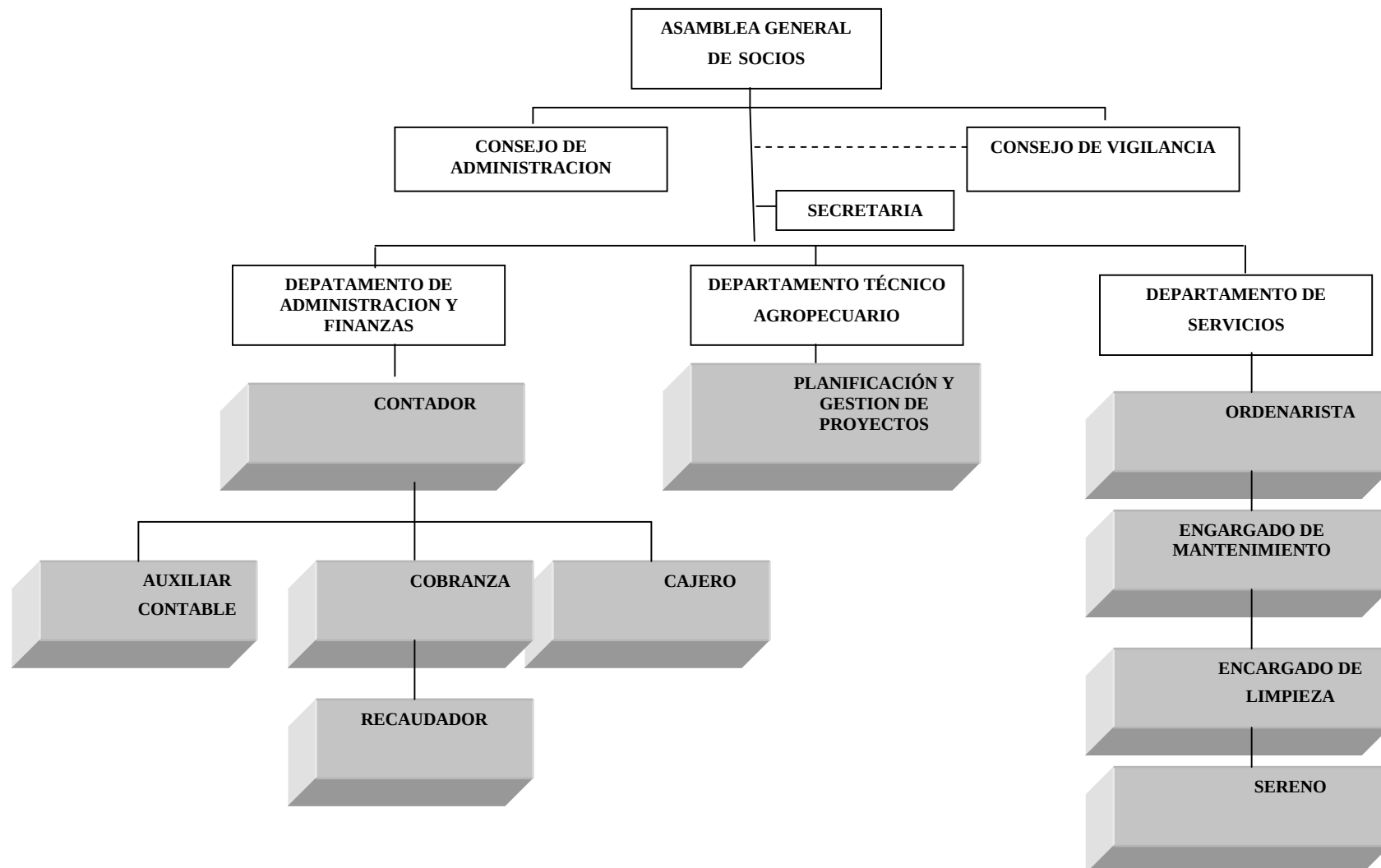
- Administrar de manera óptima los recursos económicos que percibe .
- Proporcionar asistencia técnica a las cooperativas y comunidades afiliadas.
- Fomentar la educación Cooperativa y ejecución de programas educativos a diferentes niveles con participación de los socios.
- Prestar servicios y abastecimiento de fertilizantes e insumos agrícolas necesarios para la atención de los cultivos.
- Prestar servicios en maquinaria agrícola con precios que beneficien al asociado.
- Otorgar préstamos crediticios a los socios, sin intereses.
- Planificar, estructurar y administrar el funcionamiento del mercado cooperativo a través de la implementación de ferias de los productos agropecuarios, comercializarlos directamente por los socios de base.
- Coordinar con instituciones del Estado e Internacionales, actividades relativas a la actividad agrícola.

6.1.2. Organigrama Propuesto

En el presente organigrama se detecta la carencia de una unidad de cobranza. Particularmente está influenciado en el sentido de que las partidas por cobrar vienen arrastrándose en valores elevados de gestiones anteriores.

GRAFICO N° 5

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA CERCAT LTDA.



CAPITULO V II

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DEL CAPITAL DE TRABAJO

7.1.- Administración eficiente del capital de trabajo

El objetivo fundamental de administrar el capital de trabajo en cualquier organización empresarial es lograr que se alcance un nivel aceptado del mismo a través del manejo eficiente del circulante ya que en él se tiene un impacto sobre el cual descansa la facilidad de pago por las transacciones y operaciones diarias de la empresa.

Es crucial plantear como propuesta un capital de operaciones que permita el manejo eficiente de efectivo de CERCAT; en este contexto, CERCAT controlará todos los ingresos de efectivo para cubrir el conjunto de desembolsos de dinero para evitar conflictos con proveedores, personal administrativo y operativo. Es importante implementar una política de cobranzas que genere el retorno de efectivo.

7.2. Administración de Efectivo

Uno de los activos más líquidos que presenta CERCAT es el efectivo, presentado en el balance general del periodo 2004, 2005 y 2006 en la cuenta Caja, su administración de capital de trabajo permite conocer cuanto de dinero posee la empresa, dónde lo tiene y cuánto necesita para el normal desenvolvimiento de sus operaciones.

Según el autor Steven Bolten deben tomarse en cuenta dos aspectos al administrar eficientemente el efectivo.

- a) Satisfacer las necesidades de desembolso de CERCAT.
- b) Determinar las necesidades de efectivo mínimo para las operaciones.

Para el primer aspecto se partirá de la estimación de las ventas futuras o pronóstico de ventas que servirá de base para estimar los gastos de funcionamiento de CERCAT que permita operar a la empresa sin déficit; para este análisis, se considera la gestión 2006 como base de cálculo.

7.2.1. Planeamiento de Efectivo

El Planeamiento de Efectivo es aquel proceso que emplea la dirección de una empresa para calcular todas las recepciones y desembolsos de efectivo correspondientes en nuestro caso en la gestión 2007

La definición que utilizaremos en el presente trabajo de investigación define al planeamiento del efectivo como un cálculo estimativo escrito más que mental, de las expectativas futuras referentes a los fondos líquidos de CERCAT.

7.2.1.1. Estimación de Ingresos

7.2.1.1.1. Ingresos Estimados por Bloques

Los ingresos son vitales para el crecimiento económico – financiero de la Cooperativa; este elemento es la base fundamental de pronosticar un techo presupuestario de Ingresos de Efectivo que le permita tener un parámetro para proyectar sus gastos de operación; en virtud a lo anterior, CERCAT tomará decisiones de ampliar sus operaciones de asistencia técnica

La Cooperativa percibe sus ingresos por alquiler de puestos de venta, aspecto que se constituye en los ingresos principales expuestos en el Estado Económico.

En virtud a lo anterior se pronostica los ingresos por Bloques para los meses de la gestión 2006-2007, este mismo se puede apreciar en el cuadro N° 35 (Ver Anexo N° 3)

CUADRO N° 35
ESTIMACIÓN DE INGRESOS POR BLOQUES
CERCAT
MESES OCTUBRE 2006 – SEPTIEMBRE 2007

Meses	Bloque A	Bloque B	Bloque C	Bloque D	Bloque E
Octubre	11528.60	9619.97133	14246.366	33198.0667	16317.4807
Noviembre	11538.32	9735.74933	14775.056	33404.7724	16503.2907
Diciembre	11548.04	9851.52733	15303.746	33611.4781	16689.1007
Enero	11557.76	9967.30533	15832.436	33818.1838	16874.9107
Febrero	11567.48	10083.0833	16361.126	34024.8895	17060.7207
Marzo	11577.20	10198.8613	16889.816	34231.5952	17246.5307
Abril	11586.92	10314.6393	17418.506	34438.301	17432.3407
Mayo	11596.64	10430.4173	17947.196	34645.0067	17618.1507
Junio	11606.36	10546.1953	18475.886	34851.7124	17803.9607
Julio	11616.08	10661.9733	19004.576	35058.4181	17989.7707
Agosto	11625.80	10777.7513	19533.266	35265.1238	18175.5807
Septiembre	11635.52	10893.5293	20061.956	35471.8295	18361.3907
TOTAL	138984.74	123081.004	205849.932	412019.377	208073.228

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

7.2.1.1.2. Ingresos Estimados por Servicios

Estos Ingresos son una fuente de entrada de efectivo para la Cooperativa, inflando la utilidad de la gestión, al total de ingresos de operación expuestos en los estados financieros en la gestión 2007

Estos ingresos están representados por cobro de baños, cobro de canchaje, etc respectivamente

El diagnostico nos muestra que el rubro de ingresos por servicios presenta índices de crecimiento; esto se explica por un crecimiento demográfico poblacional y el mercado campesino se convirtió en una zona estratégica de comercialización de productos agropecuarios y otros artículos de la canasta familiar.

Por lo tanto, en el cuadro N° 36 se estima los ingresos por servicios adicionales que la cooperativa presta a sus asociados y el público en general (Ver Anexo N° 4)

CUADRO N° 36
ESTIMACIÓN DE INGRESOS POR SERVICIOS
CERCAT
MESES OCTUBRE 2007 – SEPTIEMBRE 2008

MESES	IMPORTE
Octubre	80460.952
Noviembre	80623.402
Diciembre	80785.852
Enero	80948.302
Febrero	81110.752
Marzo	81273.202
Abril	81435.652
Mayo	81598.102
Junio	81760.552
Julio	81923.002
Agosto	82085.452
Septiembre	82247.902
Total	976253.12

Fuente: Elaboración propia
 Datos: CERCAT Ltda.

7.2.1.1.3. Resumen de Ingresos Estimados

El pronóstico de ingresos para el periodo correspondiente delimitado de los meses de octubre del 2006 hasta septiembre del 2007, ver cuadro N° 37. Esta herramienta es fundamental para demostrar los ingresos proyectados que permitirá a CERCAT cubrir los gastos de operación que son vitales para el funcionamiento de la Central.

Es importante aclarar que los ingresos reales se obtuvieron del estado de resultados de CERCAT del periodo analizado.

CUADRO N° 37
RESUMEN DE INGRESOS ESTIMADOS
CERCAT
MESES OCTUBRE 2006 – SEPTIEMBRE 2007

Meses	IMPORTE
Octubre	165371.44
Noviembre	166580.59
Diciembre	167789.75
Enero	168998.90
Febrero	170208.05
Marzo	171417.21
Abril	172626.36
Mayo	173835.51
Junio	175044.67
Julio	176253.82
Agosto	177462.98
Septiembre	178672.13
TOTAL	2064261.41

Fuente: Elaboración propia
Datos: CERCAT Ltda.

Estos ingresos estimados de Bs 1968942.42 están estructurados por los alquileres ganados de los bloques A, B, C, D, E y los ingresos generados de la prestación de servicios (ingresos de clientes eventuales, servicios de baños, maquinaria agrícola, etc respectivamente).

7.2.1.2. Determinación de las Necesidades de la Cooperativa

Uno de los objetivos importantes para administrar eficientemente una empresa, como lo señala Steven Bolten, es el de “satisfacer las necesidades de desembolsos”; es decir, el de sincronizar los flujos de efectivo suficientes para el normal desenvolvimiento de sus operaciones de manera que pueda llegar a cubrirse el programa de pagos necesarios que se requieran para cumplir las obligaciones de pago generados en el proceso de la prestación de servicios.

Para conocer exactamente los costos de operación de CERCAT, se procede a una estimación que permitirá saber la erogación para preparar el flujo de efectivo.

7.2.1.2.1. Estimación de los Gastos de Operación

Lo gastos de operación para CERCAT son cruciales para el desarrollo de las operaciones normales de la Cooperativa.

Los desembolsos que debe cubrir CERCAT para apoyar el funcionamiento del área administrativa y/o operativa se desglosan a continuación.

7.2.1.2.2. Estimación de los Gastos de Administración

Los gastos más representativos en valores monetarios identificados en el estado de resultados del periodo de análisis está representado en la partida de servicios personales (sueldo y salarios, aguinaldos, sueldo de personal eventual, etc.). aspecto al que se aplicará un incremento del 13.5 % decretado por el gobierno central en ejercicio. Este porcentaje de incremento se aplicara a las cuentas de sueldo y salarios, otros gastos, viáticos y dietas, servicios básicos, etc.

Analizado el estado de resultados en el diagnóstico, nos revela que las partidas mencionadas anteriormente son expuestas con valores no tan elevados inflando poco significativamente los gastos de operación y disminuyendo las utilidades de las gestiones analizadas.

Ante esta situación se propone un incremento del 13.5% a todas partidas contempladas de los gastos de operación exhibidos en el estado de resultados

En base a lo relatado anteriormente, se muestra en el cuadro N° 38 los gastos proyectados para el periodo octubre 2007 a septiembre 2008.

CUADRO N° 38
ESTIMACIÓN DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DE CERCAT
COMPRENDIDA DEL OCTUBRE 2007 – A SEPTIEMBRE 2008

Detalle	Monto Anual	Monto Mensual	Aguinaldo
Servicios Personales	545252.28	45437.69	45437.69
Otros Gastos	58157.4	4846.45	
Viáticos y Dietas	205764.12	17147.01	
Servicios básicos	241913.76	20159.48	
Gastos Legales	1036.44	86.37	
Alimentación Vestuario	22854.36	1904.53	
Gasto de pasaje y transporte	31932.12	2661.01	
mantenimiento y reparación	102931.08	8577.59	
Carburantes y lubricantes	48949.56	4079.13	
Material de Limpieza	95271.84	7939.32	
Material y Suministro	20167.2	1680.6	
Total	1374230.16	114519.18	45437.69

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

Otro gasto que incrementa los gastos de administración, se genera por los ingresos proyectados; de CERCAT aplica la alicota del 3% del impuesto a las transacciones tipificada según la ley 843.

En el cuadro N° 39 se aprecia los impuestos a las transacciones estimada tomando como base los ingresos proyectados del cuadro N° 36

CUADRO N° 39
ESTIMACIÓN DE IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES
CERCAT
COMPRENDIDA DEL MES OCTUBRE 2006 – SEPTIEMBRE 2007

Meses	INGRESOS ESTIMADOS	IMP. A LAS TRANSAC
Octubre	165371.44	4961.14
Noviembre	166580.59	4997.42
Diciembre	167789.75	5033.69
Enero	168998.90	5069.97
Febrero	170208.05	5106.24
Marzo	171417.21	5142.52
Abril	172626.36	5178.79
Mayo	173835.51	5215.07
Junio	175044.67	5251.34
Julio	176253.82	5287.61
Agosto	177462.98	5323.89
Septiembre	178672.13	5360.16
TOTAL	2064261.41	61927.84

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

7.2.1.2.3. Estimación de los Gastos Financieros

Esta partida esta reprensada en el estado económico por los interés de los créditos accedidos a BANCO LOS ANDES

En el cuadro N ° 40 se aprecian los intereses de los distintos préstamos que deben amortizarse mensualmente.

CUADRO N° 40
ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS FINANCIEROS
CERCAT
COMPRENDIDA DEL MES OCTUBRE 2007 – SEPTIEMBRE 2008

MESES	INTERESES MENSUALES
Octubre	9688.93
Noviembre	12030.14
Diciembre	12030.14
Enero	18234.3
Febrero	17517.17
Marzo	17517.17
Abril	16762.29
Mayo	15891.87
Junio	14943.05
Julio	14168.51
Agosto	14460.14
Septiembre	14460.14
Total	177703.85

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

Todos los gastos de operación, son vitales para el desarrollo de las operaciones de CERCAT; además, se determinó los intereses bancarios que se amortizan en forma mensual (Más detalle ver Anexo N° 5). En el cuadro N° 41 se puede apreciar un resumen general de los gastos de operación a desembolsarse en cada mes correspondiente; el mismo será la base para determinar el presupuesto de efectivo

CUADRO N° 41
ESTIMACIÓN DE LOS GASTOS DE OPERACIÓN
COMPRENDIDA DE OCTUBRE 2007-SEPTIEMBRE 2008
CERCAT

DETALLE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GASTOS DE ADMINISTRACION	119480.32	119516.6	119552.87	119589.15	119625.42	119661.7	119698	119734.25	119770.52	119806.79	119843.1	119879.34
servicios Personales	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69	45437.69
Otros Gastos	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45	4846.45
Viáticos y Dietas	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01	17147.01
Servicios básicos	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48	20159.48
Gastos Legales	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37	86.37
Alimentación Vestuario	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53	1904.53
Gasto de pasaje y transporte	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01	2661.01
mantenimiento y reparación	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59	8577.59
Carburantes y lubricantes	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13	4079.13
Material de Limpieza	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32	7939.32
Material y Suministro	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6	1680.6
Impuesto a las Transacciones	4961.14	4997.42	5033.69	5069.97	5106.24	5142.52	5178.79	5215.07	5251.34	5287.61	5323.89	5360.16
GASTOS FINANCIEROS	9688.93	12030.14	12030.14	18234.3	17517.17	17517.17	16762.29	15891.87	14943.05	14168.51	14460.14	14460.14
Intereses Bancarios	9688.93	12030.14	12030.14	18234.3	17517.17	17517.17	16762.29	15891.87	14943.05	14168.51	14460.14	14460.14
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	129169.25	131546.74	131583.01	137823.45	137142.59	137178.87	136460.3	135626.12	134713.57	133975.3	134303.2	134339.48

Fuente: Elaboración Propia
Datos . CERACT LTDA

7.2.1.3. El presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo es una herramienta de la planificación financiera que nos permite predecir los flujos de ingresos y egresos para cada periodo futuro .

A través del presupuesto, se puede prever mensualmente si existirá un exceso de efectivo o déficit del mismo, lo cual generará planificar anticipadamente la inversión a realizar; en caso de presentarse excedentes de efectivo y si el flujo de caja arroja saldos negativos, se tendrá que buscar opciones de financiamiento para cubrir ese déficit.

Ahora bien, como se pudo detectar en el diagnostico, CERCAT presenta problemas es decir que cuenta con una escasez de efectivo. Por lo tanto, se propone a CERCAT un presupuesto de efectivo para poder administrar eficientemente su efectivo , aspecto que es de vital importancia para predecir sus ingresos, cubrir sus gastos operativos y sus obligaciones bancarias; en virtud a esta herramienta se reflejara en qué periodos se tendrán excedentes y faltantes de efectivo

Para este aspecto se tiene que predecir exactamente sus Ingresos por Alquileres que es el punto de partida para elaborar el presupuesto de efectivo.

Como se aprecia en el cuadro N° 43 los ingresos estimados para Octubre –2007-septiembre 2008 los gastos de funcionamiento mensuales se elabora el presupuesto de efectivo para los meses determinados

En el mismo se podrá observar CERCAT si la empresa presenta excesos de saldos de efectivo en todos los meses comprendidos desde octubre-2007 hasta septiembre 2008.

Sintetizando este panorama, podemos decir que para administrar eficientemente el efectivo , se hace imprescindible la elaboración del presupuesto de efectivo, ya que el mismo le permite a la empresa planear sus necesidades de efectivo a un corto

plazo de manera que se tiene una perspectiva de las entradas y saldas de efectivo en un periodo determinado , logrando así rendimientos favorables a la empresa . Al margen de ello, puede esperarse que dicho presupuesto de caja no refleje con exactitud la realidad de los hechos , por tratarse de una proyección de acontecimientos

7.2.1.4. Determinación del Efectivo Optimo

Una vez conocidos todos los gastos de operación incluidos los gastos financieros que debe realizar CERCAT mensualmente y los Ingresos por alquiler y otros egresos por servicios estimados a realizarse , será importante administrar eficientemente el efectivo manteniendo un monto mínimo de efectivo para cumplir con sus acreedores y todas las partidas por pagar que contraiga con terceras perronas naturales o jurídicas

Para obtener el saldo de efectivo , existen varios modelos que pueden ser aplicados , uno de ellos, el modelo de William J. Baumol, será utilizado dada la sencillez del mismo para encontrar las variables requeridas

- **Variables a utilizar en el modelo propuesto**

i = Tasa de interés que se paga por depósito a plazo fijo a 360 días en moneda extranjera

b = Costos de un transacción bancaria (Valor de formulario

T= Desembolso total anual

Formula a aplicar

$$\sqrt{\frac{2.T.b}{i}}$$

Datos :

$i = 10\%$

$b = 50 \text{ Bs.}$

$T = 1613861.85$

Donde:

$$C = \sqrt{\frac{1613861.85 * 50 * 2}{0.10}}$$

$$C = 40.172.89$$

El efectivo óptimo o mínimo con el que debe operar CERCAT es de 40137.29

7.2.1.5. Determinación del efectivo precautorio

Para hacer frente a las necesidades no previstas que puedan presentarse en la Cooperativa, se deberá mantener un saldo de efectivo como colchón de seguridad el cual se denomina saldo de efectivo precautorio el mismo que presentará un 10% sobre el saldo de efectivo óptimo obtenido anteriormente.

$$40172.89 \times 10\% = 4017.28$$

7.2.1.6. Determinación del saldo mínimo de efectivo

En el cuadro N° 42 se exhibe el saldo de efectivo mínimo que deberá mantener CERCAT mensualmente, el mismo que resulta de la sumatoria de los saldos de efectivo óptimo y efectivo precautorio.

CUADRO N° 42
SALDO MÍNIMO DE EFECTIVO

CERCAT

Detalle	Monto
Saldo de efectivo Optimo	40.172.89
Saldo de efectivo Precautorio	4.017.28
SALDO MINIMO DE EFECTIVO	44190.17.-

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

CUADRO N° 43
PRESUPUESTO DE EFECTIVO
PARA CERCAT
PARA EL PERIODO OCTUBRE 2007- SEPTIEMBRE 20008

DETALLE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
I INGRESO DE EFECTIVO												
INGRESO ALQUILERES/ OTROS	165371.44	166580.59	167789.75	168998.9	170208.05	171417.21	172626.36	173835.51	175044.67	176253.82	177462.98	178672.13
TOTAL IGRESOS	165371.44	166580.59	167789.75	168998.9	170208.05	171417.2	172626.4	173835.51	175044.7	176253.82	177463	178672.13
II DESEMBOLSO DE EFECTIVO												
GASTOS DE OPERACIÓN	129169.25	131546.74	131583.01	137823.45	137142.59	137178.87	136460.26	135626.12	134713.57	133975.3	134303.21	134339.48
TOTAL DESEMBOLSOS	129169.25	131546.74	131583.01	137823.45	137142.59	137178.9	136460.3	135626.12	134713.6	133975.3	134303.2	134339.48
FLUJO NETO DE EFECTIVO	36202.19	35033.85	36206.74	31175.45	33065.46	34238.34	36166.1	38209.39	40331.1	42278.52	43159.77	44332.65
(+) SALDO INICIAL DE EFECTIVO	49568.9	85771.09	120804.94	157011.68	188187.13	221252.59	255490.93	291657.03	329866.42	370197.52	412476.04	455635.81
SALDO FINAL DE EFECTIVO	85771.09	120804.94	157011.68	188187.13	221252.59	255490.93	291657.03	329866.42	370197.52	412476.04	455635.81	499968.46
(-) SALDO MINIMO DE EFECTIVO	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17	44190.17
SALDO EXCEDENTE EFECTIVO	41580.92	76614.77	112821.51	143996.96	177062.42	211300.8	247466.9	285676.25	326007.4	368285.87	411445.64	455778.29

Fuente: Elaboración propia

Datos: CERCAT Ltda.

7.2.1.7. Políticas de Cobranza

Las políticas de cobranza ayuda ha una adecuada administración de las partidas por Cobrar y promueven operar con montos razonables de las cuentas por cobrar y documentos por cobrar expuestos en los estados financieros permitiendo trabajar con disponibilidad de efectivo para cubrir con los acreedores.

Es vital definir que la unidad a la que deben cancelar los deudores son las oficinas centrales

A continuación se formulan las políticas de cobranza

Centro de Cobro

El cliente debe acudir a cancelar sus obligaciones al departamento de cobranza ubicado en el Mercado Campesino en las oficinas centrales de CERCAT, coordinando con la unidad de contabilidad y verificar su estado de cuenta particular y emitir los documentos respaldatorios de ingreso de efectivo por el cobro de alquileres .

Plazos de Crédito

Los clientes que arrendaron la infraestructura tendrán un plazo máximo para cancelar sus cuentas de no más de 20 días; al día siguiente se traspasa a vencidos este plazo se pasara a la categoría de cuentas vencidas y tendrán que sujetarse a una multa del 10% sobre la deuda total por incumplimiento con sus obligaciones con la Cooperativa.

Control Interno y Supervisión de las deudores morosos

Se aplicará los siguientes procedimientos de control interno y supervisión

- EL contador pasará un informe al auxiliar de las cuentas y documentos que están en vencimiento a partir de los 20 días, donde luego se procederá al cobro de acorde a los procedimientos administrativos y judiciales
- La unidad de cobranza utilizara los siguientes procedimientos básicos de cobranza a los clientes morosos

1.- Notificar por escrito .- La notificación debe ser preparada por la unidad de cobranza , dirigida al deudor que se presente a cancelar la deuda contraída con la Cooperativa.

2.- Visitar personalmente .- Si el cliente habiendo sido notificado, no se apersona a las oficinas a pagar sus deudas por alquiler, un responsable de cobranza realizará la visita personal para cerciorarse el incumplimiento de sus obligaciones y posteriormente gestionar la cobranza.

3.- Clausura de puestos y custodia de bienes .- En caso de no realizarse la cobranza una vez notificado y visitado personalmente el encargado de cobranzas remitirá la orden de clausura del puesto y custodia de los bienes hasta que el deudor regularice su cuenta.

4.- Recurrir a utilizar los servicios de un Abogado .- Verificado el estado de cuenta personal del cliente, si los valores superan 30 días se debe traspasar a ejecutados , recurriendo a usar los servicios de un Abogado, otorgándole en su totalidad el contrato para que sea la persona responsable de cobrar la deuda

La implementación de estas políticas de cobranza en CERCAT son fundamentales en el marco de recuperar sus ingresos en un corto plazo, aspecto por el cual va generar una mayor disponibilidad de capital de trabajo para cubrir sus gastos administrativos , operativos y amortizar sus gastos financieros con sus acreedores en el contexto del plan de pagos definidos por las entidades financieras

Reportes informativos de las cuentas vigentes ,vencidas y ejecutadas en cuanto a montos y plazos.

La sección de contabilidad debe remitir reportes cada fin de mes de las cuentas y documentos por cobrar en qué porcentaje se encuentran vigentes , vencidos y en ejecución, aspecto que le permitirá al departamento de cobranzas gestionar la recuperación de créditos

7.2.1.8.Control financiero de las operaciones básicas

El jefe administrativo financiero es el encargado de la administración financiera, el directo responsable de manejar los financiamientos como el ingreso económico de

las operaciones de CERCAT . Por tanto se propone un sistema de control de las operaciones básicas para CERCAT .

Este proceso comprende el ingreso de dinero (Ingresos de operación , de servicios), las erogaciones por concepto de gastos de funcionamiento y los gastos financieros .

7.2.1.8.1 Construcción de un sistema de control financiero de las operaciones básicas

A continuación se describen las dos operaciones básicas desglosándolas en operaciones subsidiarias y explicando la relación que existe entre la misma.

7.2.1.8.1.1. Erogación de Gastos

Esta operación fundamentalmente comprende en cancelar íntegramente los gastos de funcionamiento, para el normal desenvolvimiento de las operaciones de CERCAT.

Por lo tanto es importante definir un conjunto de procedimientos a recurrir para efectuar el desembolso, proceso que tiene origen en la solicitud de materiales de escritorio y otros gastos hasta su registro en los libros contables

Objetivo.- Difundir entre la planta administrativa de CERCAT la aplicación del siguiente procedimiento en materia de erogar los gastos de operaciones

Responsabilidad Directa: Departamento de finanzas , de administración personal

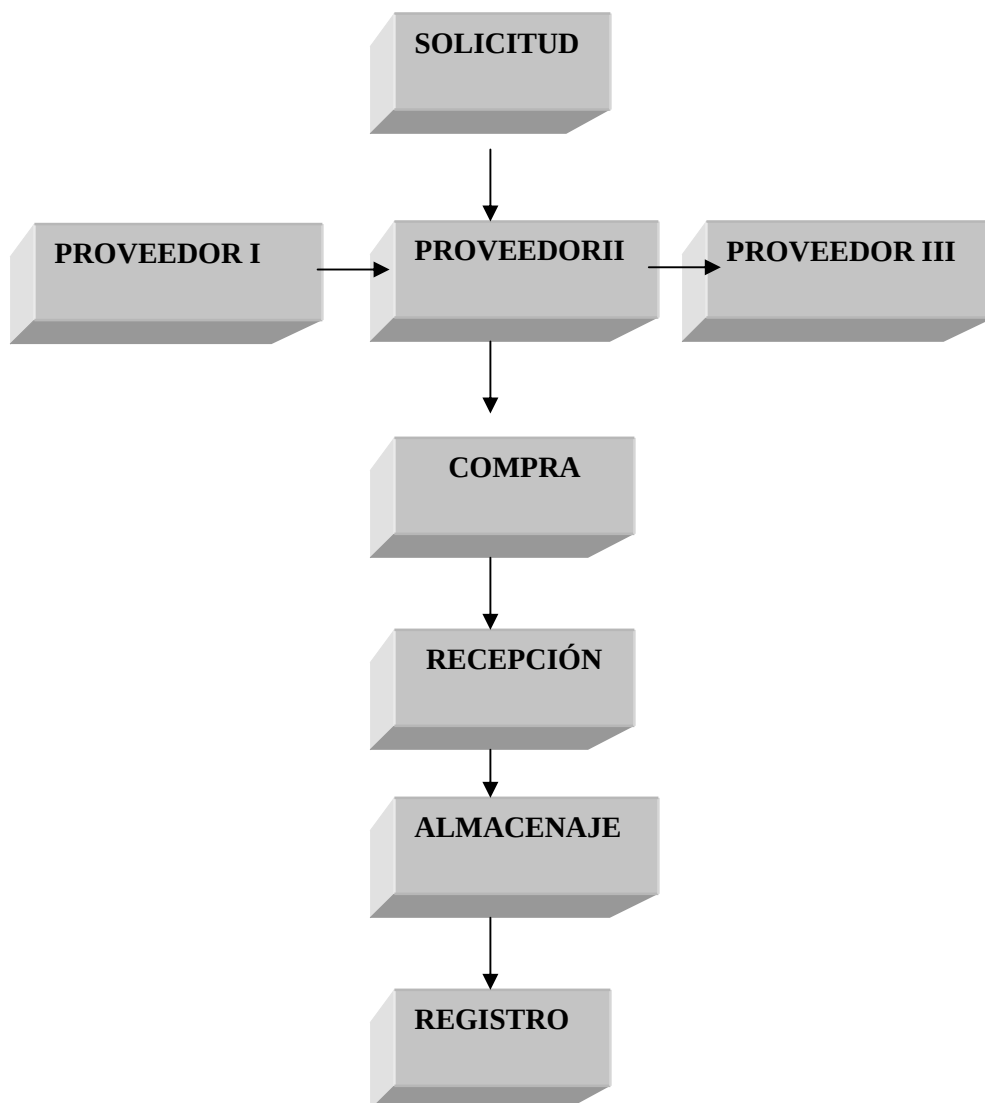
Alcance: Al ejercer los Recursos de CERCAT deben contar con el soporte documental de los procedimientos de compra elegidos conforme a la normatividad de la Cooperativa .

Procedimiento de Compra Directa

- Recepción de la solicitud de compra de material de escritorio por las diferentes unidades
- Cotización de los materiales y/o equipo entre varios proveedores
- Proceso de seleccionar al proveedor que reúnan con las condiciones establecidas y se someta a la política interna de CERCAT

- Emisión de la orden de compra
- Recepción de los materiales y otros gastos desembolsados
- Registro de las transacciones comerciales y bancarias en los registros contables de la Cooperativa

GRAFICO N° 6
PROCESO DE COMPRA



7.2.1.8.1.2. Cobros de ingresos

La operación básica de cobranza en CERCAT puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible, documentado o no documentado, en un activo líquido – disponible en un periodo no mayor a un año. Este aspecto tiene la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar y como resultado la percepción de dinero o algún título representativo de dinero – cheque u orden de pago

La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que comprende desde el momento en que se detecta que un crédito está en cobranza son ingresos y contabilizados en la cooperativa

En la operación básica de cobranza, cuando la misma se realiza mediante la unidad de cobranza, se distinguen las siguientes etapas: detección de la situación de cobro, preparación de la cobranza, cobro, rendición de la cobranza y su registro. Las mismas serán descritas a continuación

a) Detección de la situación de cobro

Esta función le compete habitualmente a sección de cobranza que es la oficina donde se encuentran todos los auxiliares de cuentas y documentos por cobrar. Sobre los documentos a cobrar se llevará un registro de vencimientos en el mismo se registrará los documentos de acuerdo a la fecha de vencimiento

b) Preparación de la cobranza

Una vez extraídos los Kardex de registros de los clientes deudores o que están a su límite de su vencimiento se procederá a entregar la notificación de cobro para que se apersonen a la unidad de cobranza.

c) Cobro Directo

El cobrador visitará a cada cliente deudor para realizar el respectivo cobro y posteriormente entregar el recibo de constancia que el deudor ha cancelado el mes retrasado.

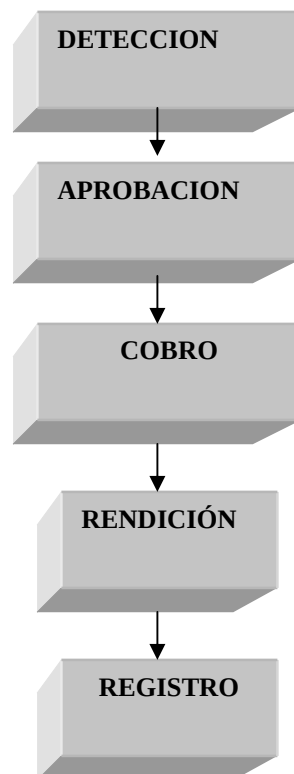
d) Rendición de la cobranza

Una vez finalizada la gestión de cobranza, el cobrador debe preparar la rendición de cuentas, mediante un informe de todos aquellos clientes que cancelaron su deuda y elevar un informe separado de los clientes que todavía están en mora para que luego sean clausurados.

e) Registro de la cobranza

El procedimiento a aplicar es que contabilidad cuente con un informe de los clientes que cancelaron su deuda y clientes morosos. En virtud a este mismo en contabilidad el tenedor de libros procederá a registrar estas operaciones en el libro diario y/o comprobante de diario, posteriormente se registrará en los auxiliares de vencimientos de las partidas por cobrar con el propósito de contar con información para la toma de decisiones.

GRAFICO N° 7
PROCESO DE COBRANZA



La implementación de un sistema de control operativo de la administración del efectivo considera las transacciones de registrar los ingresos de dinero y cubrir los desembolsos vinculando la parte administrativa – operativa interna de la Cooperativa y cumplir con los acreedores jurídicas y naturales

- **Operaciones de Gastos-**

Este aspecto vincula la compra de materiales e insumos, activos fijos así como la cancelación de servicios básicos, servicios de personal controlándose estas operaciones financieras a través del sistema de contabilidad adoptada .

- **Operaciones de Ingreso y de Cobro**

El sistema de contabilidad registra el ingreso de efectivo así como la recuperación de las partidas por cobrar en un corto plazo

En suma, estas dos operaciones son esenciales en CERACT reflejando la naturaleza de la misma. Este ciclo se va repitiendo de una gestión a otro periodo en la búsqueda consecutiva de sus objetivos.

Por tanto, este sistema de control financiero generara un sistema de información económica y financiera para la toma de decisiones en el marco de la adecuada administración de capital de trabajo.

Recomendaciones

Realizado un examen a la estructura de CERCAT y a los estados financieros de los periodos de análisis, se evidenció hallazgos que tienen un impacto fundamental a la administración de capital de trabajo, revelando una limitada disponibilidad de capital operativo, aspecto que se explica mediante las partidas por cobrar que son extremadamente elevadas y la carencia de un monto mínimo requerido para operar

En virtud a los dos aspectos mencionados anteriormente, se propone las siguientes recomendaciones

- Analizada la estructura de CERCAT se determino un punto débil, en virtud al cual se recomienda implantar una unidad de cobranza que permita recuperar las partidas de exigible y implementar la política de cobranza sugerida en el presente modelo propuesto, aspecto que contribuya a mejorar la salud financiera de la Cooperativa
- Es importante realizar un estudio de la posibilidad de ampliar su infraestructura para generar ingresos operativos, el mismo que permitirá mejorar las utilidades de la gestión; los recursos deben ser invertidos en proyectos agropecuarios que beneficien y mejoren la calidad de vida de sus asociados
- Es crucial en el departamento de finanzas aplicar el monto mínimo requerido determinado en el modelo propuesto, que tome como parámetro que cantidad de efectivo debe disponer como mínimo que cubran sus gastos de operaciones y financieros
- Se sugiere a la asamblea de socios tomar como parámetro óptimo el monto mínimo para disponer un capital operativo que no esté debajo de lo establecido ni tenga capital ocioso
- Se debe priorizar las obligaciones fiscales no sólo con recursos propios de la cooperativa sino debe acceder a créditos bancarios exclusivamente para cumplir sus obligaciones en los términos establecidos por ley

- Se debe diseñar un conjunto de programas financieras, estrategias que le permitan interrelacionarse con ONGs, organismos gubernamentales nacionales ligados a fomentar y desarrollar programas de crecimiento y asistencia técnica agropecuario avícola con el propósito de mejorar y ampliar el sector agrícola de sus asociados
- Actualmente los indicadores de liquidez y solvencia son saludables, aspecto que revela que la Cooperativa esta en condiciones de recurrir a Créditos bancarios.
- Se recomienda implementar el sistema de control administrativo financiero a las transacciones desarrolladas en el contexto de generar ingreso y desembolsar gastos; el mismo generará un sistema de información de control para tomar decisiones